

TAMPEREEN YLIOPISTO
Johtamiskorkeakoulu

VIESTINNÄN JOHTAMINEN POLIISIN TILANNEORGANISAATIOSSA

Turvallisuushallinnon
maisteriohjelma
Pro Gradu –tutkielma
Maaliskuu 2019
Ohjaaja: Sirpa Virta

Tuomo Korhonen

TIIVISTELMÄ

Tampereen Yliopisto	Johtamiskorkeakoulu, turvallisuushallinto
Tekijä	KORHONEN, TUOMO
Tutkielman nimi	Viestinnän johtaminen poliisin tilanneorganisaatiossa
Pro gradu –tutkielma	85 sivua
Aika	Helmikuu 2019
Avainsanat	Poliisi, viestintä, johtaminen

Tutkimuksessa tarkastellaan poliisin viestinnän johtamista kenttätoiminnan johtamisen periaatteiden mukaisesti muodostetussa tilanneorganisaatiossa, sekä poliisin viestinnän yleisiä periaatteita. Tutkimuksen tavoitteena on selkeyttää viestinnän, johtamisen ja tilannekuvan yhteyttä. Tutkimukseen aineistoa on kerätty kyselyllä, joka suunnattiin yleisjohtajina ja operaation johtajina sekä viestinnän johtajina operatiivisessa tilanteessa toimiville henkilöille.

Tutkimus on luonteeltaan laadullinen. Tausta-aineistona on käytetty poliisin kenttätoiminnan johtamista ohjaavien asiakirjojen lisäksi viestinnän johtamisen kirjallisuutta sekä tilannejohtamisen teoriaa ja kirjallisuutta. Tutkimusta varten tehdyn kyselyn kautta on ollut tarkoituksena selvittää nykyisten kenttätoiminnan johtamisen ammattilaisten tämän hetkisiä näkemyksiä viestinnän johtamisesta tilanneorganisaatioissa.

Tutkimus osoittaa, että sekä operaatioiden johtajina toimivalla päällystöllä että viestinnän johtajina toimivilla poliisin viestinnän ammattilaisilla on tällä hetkellä osittain toisistaan eriävä käsitys viestinnän johtamisesta. Tällä hetkellä viestinnästä vastuussa olevat, erityisesti siviilitaustaiset, henkilöt eivät automaattisesti ole osa kenttäjohtamisjärjestelmän koulutusta, mikä saattaa aiheuttaa ongelmia kenttätoiminnan johtamisjärjestelmän mekanismien tunnistamisessa ja niiden käyttämisessä tehostettua viestintää vaativassa tilanteessa. Yhtenä päätelmänä onkin, että viestinnän koulutusta tulisi lisätä ja viestinnän henkilöstöä tulisi ottaa vahvemmin mukaan kenttäjohtamisjärjestelmän koulutuksiin. Myös operaatioiden johtajina toimivien henkilöiden osalta viestinnän koulutusta tulisi lisätä. Erityisen tärkeäksi huomioksi nousee tarve koulutusten yhdenmukaistamisesta. Koulutettavat henkilöt tulee saada saman pöydän ääreen sekä teoriakoulutuksen muodossa, että käytännön toiminnan harjoittelun muodossa. Se, mikä on henkilön tai ryhmän koulutustaso viestinnän alueella, määrittelee pitkälti myös sen, mikä on heidän viestinnän asiantuntemuksensa taso.

Tutkimuksen tuloksia voidaan hyödyntää sekä viestinnän koulutuksen, että johtamisjärjestelmän koulutuksen suunnittelussa ja kehittämisessä. Tutkimuksessa on myös yleisempää tietoa poliisin viestinnän linjauksista, joilla voi olla merkitystä toiminnan ohjaamisen näkökulmasta. Tärkeää tilanneorganisaatioissa toimivien henkilöiden näkökulmasta on myös viestinnän ja poliisin operatiivisen toiminnan yhteisten näkökulmien selkeyttäminen. Poliisin operatiivisessa tilanteessa toimittaessa on syytä ymmärtää tilanneorganisaation rakenne. Viestintää ei saa koskaan nähdä pelkästään omana irrallisena toimintona. Viestinnän tehtävänä on tukea organisaation tavoitteita. Viestintä on osa johtamista, mutta silti myös viestintää tulee johtaa tavoitteellisesti.

SISÄLLYS

1	Johdanto	1
2	Tutkimusongelma ja tutkimuskysymysten määrittely	4
2.1	Tutkimuskysymyksiä selventäviä alakysymyksiä	4
2.1.1	Johtosuhteet, roolit ja viestinnän johtaminen operatiivisessa tilanteessa	4
2.1.2	Tilannekuva.....	7
2.2	Tutkimuskysymykset	8
2.3	Keskeiset käsitteet ja määritelmät.....	8
2.3.1	Poliisin operatiivisessa toiminnassa käytettäviä käsitteitä.....	8
2.3.2	Viestinnän käsitteitä.....	11
2.3.3	Tilannetietoisuus ja tilannekuva	17
2.4	Aiheeseen liittyviä tutkimuksia ja artikkeleja.....	18
2.4.1	Tilannejohtamiseen ja viestinnän johtamiseen liittyvä tutkimustieto	19
2.4.2	Tilannekuvaan liittyvää tutkimusta.....	21
3	Tutkimusmenetelmät ja aineisto	22
3.1	Laadullinen / empiirinen tutkimus	23
3.2	Teemakysely yleisjohtajille ja viestintäpääliköille	24
3.3	Kyselyn tarkoitus	25
3.4	Kohderyhmien määrittely	26
3.4.1	Operaatiojohtajana toimiva päällystö	27
3.4.2	Tilanteen viestintäjohtaja eli poliisilaitosten viestintäpäälliköt (tai vast.).....	28
4	Teoreettinen viitekehys	29
4.1	Viestinnän yleiset vallalla olevat teoriat	29
4.2	Viestinnän johtamisen teoria poliisin operatiivisessa kontekstissa.....	30
4.3	Tilannejohtamisen teoria.....	34
4.4	Tilannekuvan teoria.....	38
5	Poliisin johtamisjärjestelmä ja viestintä.....	40
5.1	Poliisin kenttätöiminnan johtamisjärjestelmä	40
5.1.1	Poliisin viestintä tilanneorganisaatiossa	41
5.1.2	Viestinnän valmius poliisissa.....	41
5.2	Poliisin rooli viestijänä yhteiskunnassa	44
5.2.1	Valtioneuvoston kanslia ohjaa valtionhallinnon viestintää.....	48
5.2.2	Miksi poliisi viestii?.....	49
5.2.3	Kriisi- tai häiriötilanneviestinnän periaatteet poliisissa	52
5.2.4	Poliisin viestintää ohjaavia asiakirjoja.....	55
5.2.5	Poliisin viestintää ohjaavia keskeisimpiä lakeja	61
6	Kyselyn tulokset ja analyysi	63
6.1	Asiantuntijakyselyn kysymysasettelu, kohdejoukko ja vastaajamäärä.....	63
6.2	Tulokset.....	64
6.2.1	Viestinnän johtaminen ja johtosuhteet sekä tilannejohtaminen.....	65
6.2.2	Tilannekuvan elementit.....	71
6.2.3	Viestinnän johtaminen ja johtamisviestintä tilanneorganisaatiossa.....	72
7	Johtopäätökset.....	74
7.1	Tutkimuksen validiteetti ja luotettavuus	75
7.2	Viestinnän johtaminen tilanneorganisaatiossa	75
7.3	Viestinnän tilannekuva osana kokonaisuuden johtamista.....	78
7.4	Lopuksi.....	80
	LÄHTEET.....	82

1 Johdanto

Tämän Pro Gradu -tutkimuksen tavoitteena on kuvata viestinnän johtamista tehostettua viestintää vaativissa poliisin operatiivisissa tilanteissa. Lisäksi tavoitteena on antaa poliisin viestinnän johtamisen kehittämistä varten tietoa tilanneorganisaatiossa avainrooleissa toimivien henkilöiden tämän hetkisestä (syksy 2018) viestinnän osaamisesta. Tutkimusaineisto on muodostunut vastauksista joita sain tekemääni internet kyselyyn, sekä viestinnän johtamisen ja tilannejohtamisen teorioista. Tutkimusta varten toteutetulla Webropol – kyselyllä selvitin sekä yleisjohtajina toimivien, että viestinnästä vastaavien henkilöiden käsityksiä sekä heidän omasta että muiden tilanneorganisaatiossa avainroolissa toimivien henkilöiden viestinnän osaamisesta ja mm. koulutuksen tarpeesta. Kyselyn tuloksia peilaan tilannejohtamisen sekä viestinnän johtamisen teoriaan tavoitteena viestinnän johtamisen selkeyttäminen poliisin tilanneorganisaatiossa. Tilannejohtamisen teoriaa käytän erityisesti selventämään viestinnän henkilöstön johtamista tilanneorganisaatiossa ja viestinnän johtamisen teoriaa selkeyttämään viestinnän kokonaisuuden johtamista.

Tutkimukseni aihe on ajankohtainen, koska viestinnän merkitys on erityisesti viimeisen viiden vuoden aikana kasvanut kaikessa viranomaistoiminnassa. Aiemmin vähemmän huomiota saaneet turvallisuusuhat kuten terrorismi, kyberrikollisuus sekä erilaiset hybrdivaikuttamisen tavat ovat nostaneet päätään ja poliisin on maamme sisäisestä turvallisuudesta vastaavana viranomaisena pystyttävä turvaamaan kansalaisia myös näiltä uudentaloilta uhilta. Uhkien monimuotoisuus koettelee yhteiskuntarauhaa tavalla, johon poliisin on pystyttävä vastaamaan. Tässä tehtävässä erityisesti viranomaisviestintä on keskeisessä roolissa. Hybrdivaikuttamisen yhtenä muotona on informaatiovaikuttaminen, esimerkiksi valeuutisten levittäminen absoluuttisena totuutena. Poliisin on pystyttävä vastaamaan tähän haasteeseen jakamalla ajantasaista ja luotettavaa tietoa.

Viranomaisviestinnän tulee aina olla luotettavaa, tavoitettavaa ja mahdollisimman nopeaa. Näistä vaatimuksista erityisesti luotettavuus on määre, josta ei voida tinkiä. Luotettavan tiedon pohjana tulee olla vain viranomaisen itse varmistamaa faktatietoa sen hetkisestä tilanteesta. Tiedon kerääminen ja sen analysointi, sekä oikean tiedon välittäminen, ovat keskeisiä vaatimuksia minkä tahansa organisaation viestinnässä, mutta korostuvat erityisesti poliisin roolissa. Tilanneorganisaation tavoitteiden näkökulmasta osaava viestinnän johtaminen onkin keskeistä.

Toteuttamani kyselyn vastaajajoukko koostuu yleisjohtajina (tilanteessa operaation johtaja tai Johto 1) toimivista henkilöistä ja tilanteissa useimmiten viestinnästä vastaavina henkilöinä toimivista (tilanteessa Viestintä 1) poliisilaitosten viestinnän ammattilaisista. Vertaan näiden kahden ryhmän vastauksia keskenään ja selvitän vastausten eroavaisuuksia. Tutkielman päätavoitteena on selkeyttää johtamisen, viestinnän ja tilannekuvan yhteyttä.¹ Tutkimuksen toinen tavoite on antaa tietoa vastaajaryhmien viestinnän osaamisesta, koulutuksesta poliisissa vastaaville tahoille koulutuksen suunnittelua varten. Kolmas tärkeä tavoite on teorioiden kautta osoittaa poliisin operatiivisissa tilanteissa viestinnästä vastaaville henkilöille mikä viestinnän johtamisessa on keskeistä.

Johtamisessa yleisesti erittäin tärkeää on johtajan tilanneymmärrys, joka muodostuu mm. johtajan avuksi muodostetusta tilannekuvasta. Mitä tietoja vastaajaryhmien mielestä viestinnän tilannekuvan tulisi välittää?

Hyvään poliisin operatiivisen toiminnan johtamiseen liittyy myös se, että operaation johtaja resursoi itselleen esikunnan ja jakaa esikuntahenkilöstönsä roolit riittävän selkeästi. Keskeistä on viestinnän johtamisen tapa. Viestintä on kiinteä osa johtamista. Poliisissa on vastattu viestinnän asiantuntemuksen tarpeeseen perustamalla poliisilaitoksiin viestinnän valmiusryhmiä, joiden tehtävänä on varautua hoitamaan tehostettua viestintää. Kartoitan tutkimuksessani myös sitä, käytetäänkö viestinnän valmiusryhmiä poliisilaitosten operatiivisessa tilanteessa kattavasti? Kuinka korkea kynnys operaation johtajilla on kutsua näitä ryhmiä tilanneorganisaation viestinnän tehtäviin?

Poliisitoimintaa säätelevät lait velvoittavat poliisia tiedottamaan toiminnastaan. Poliisitoiminnan arvot ja etiikka taas velvoittavat palvelemaan asiakkaita, poliisin sidosryhmät odottavat poliisilta asianmukaista kommunikointia. Kriiseissä poliisin pitää viestiä jotta se pystyy säilyttämään yleisen järjestyksen ja turvallisuuden, yhteiskuntarauhan. Lisäksi tärkeää on antaa kansalaisille toimintaohjeita siitä, miten kriisin aikana pitää toimia ja miten kriisistä voi selviytyä. Myös poliisin oma henkilöstö voi kriisitilanteessa tarvita viestintää, sisäinen viestintä on osa hyvää johtamista. Viestintä on aina myös johtamisen väline.

Poliisin operatiivisen kenttätoiminnan johtamisjärjestelmää ohjaa Poliisihallituksen ohje "Poliisin operatiivisen kenttätoiminnan perusteet" (POL-2017-13344). Poliisin kenttäjohtamisjärjestelmän

¹ Valtionhallinnon viestintä häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa 1/2013, 14

² Valtionhallinnon viestintä häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa 1/2013, 9

mukainen johtamistapa on perusteiltaan linjajohtamista. Vaativassa operatiivisessa tilanteessa johtosuhteiden tulee olla erityisen selvät. Tällöin siirrytään enemmän käskyttävän johtamisen käyttöön. Tilannejohtamisen teoriassa korostetaan, että se on johtamista tilanteen vaatimalla tavalla, eikä siinä käytetä yhtä ainoaa johtamistapaa. Tilanteen mukaiseen johtamiseen liittyy johtovastuun ottaminen, tai sen jakaminen, sekä henkilöiden johtaminen peilaten johtamista alaisten osaamiseen sekä asian-
tuntemuksen tasoon. Tämä tehtävä vaatii tilanneälyä, tilanteen ymmärrystä ja oikeanlaista tilannekuvaa. Lisäksi hyvä johtaminen operatiivisessa tilanteessa vaatii luottamusta alaisiin ja heidän osaamiseensa.

Keskeinen kysymys viestinnän aloittamiselle on se, onko viestinnälle tarvetta? Kun päätös viestinnästä on tehty, tulee miettiä viestinnän prosessi kohderyhmistä ja käytettävistä kanavista aina viestinnän muotoiluun saakka niin, että kokonaisuus tukee operatiivisen toiminnan tavoitteita. Koko prosessin ajan täytyy olla hyvin tietoinen siitä, mihin ollaan menossa ja mitä on tapahtumassa tai jo tapahtunut. Tilanneymmärryksen parantamiseksi on pidettävä yllä tilannekuvaa. Tilannekuva on tärkeimpiä elementtejä onnistuneen johtamisen tukena. Viestinnän tilannekuvan vajavaisuus voi olla suuri riski koko operaation onnistumisen näkökulmasta. Siksi viestinnän tilannekuvaan on kiinnitettävä yhä enemmän ja tarkempaa huomiota. Ei ole yhdentekevää, mitä tilanteesta puhutaan mediassa, ja toisaalta mitä puhutaan poliisista tilanteen hoitajana. Vahvistuuko kansalaisten käsitys poliisin ammattitaidosta ja siitä, että tilanne on poliisin hallussa? Huonolla viestinnällä ja vajavaisella viestinnän tilannekuvalla joudutaan luottamaan sattumaan ja reagoimaan jo tapahtuneisiin asioihin silloin, kun ne eteen tulevat. Suunnitelmallisuutta tukemaan on pidettävä yllä tilannekuvaa.

Kuten todettua, muun muassa edellä lueteltujen seikkojen perusteella, on poliisin operatiivisissa tilanteissa viestinnän johtamisella korostetun tärkeä merkitys. Viranomaisviestinnässä nopeuden ja luottamuksen vaatimukset korostuvat yhteiskunnan häiriötilanteissa, jolloin normaaleja viestintäkeinoja käytetään tehostetusti. Valtionhallinnossa kriisiviestinnästä puhuttaessa käytetäänkin termiä tehostettu viestintä.² Tutkimuksessani viestintää käsitellään poliisitoiminnan tavoitteiden näkökulmasta.

² Valtionhallinnon viestintä häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa 1/2013, 9

2 Tutkimusongelma ja tutkimuskysymysten määrittely

2.1 Tutkimuskysymyksiä selventäviä alakysymyksiä

Tavoitteena on selvittää kahta asiakokonaisuutta; mitä viestinnän johtaminen tulisi olla poliisin tilanneorganisaatiossa erityisesti operaation johtajan ja viestintäjohtajan näkökulmista sekä mitä viestinnän tilannekuvalta poliisin tilanneorganisaatiossa toimivat henkilöt odottavat. Kyselyllä keräämiäni vastauksia vertaan kahden vastaajina olleen asiantuntijaryhmän, yleisjohtajien ja viestinnän johtajien, kesken.

2.1.1 Johtosuhteet, roolit ja viestinnän johtaminen operatiivisessa tilanteessa

Operatiivisen tilanteen johtaminen on vaativaa työtä, jota on opeteltu poliisissa vuosikymmeniä. Korostuneen tarpeen nykyaikaisen johtamisjärjestelmän kehittämiseksi poliisissa aiheuttivat erityisesti Mikkelin panttivankidraama vuonna 1986, ja lisäsykäyksen sille antoi Hirsalan panttivankidraama vuonna 1994. Näiden tapahtumien aikaansaaman muutoksen ansiosta poliisin voidaan mielestäni katsoa olleen edelläkävijä julkisen siviiliorganisaation operatiivisen tilanteen johtamisen kehittämisessä. Poliisiin on vuosien aikana kehitetty oma kenttäjohtamisjärjestelmä, jonka elementtejä on kopioitu myös muiden organisaatioiden johtamisjärjestelmiin. Nykyaikaisessa kenttäjohtamisjärjestelmässä, erityisesti kun operatiivinen tilanne määritellään vaativaksi tilanteeksi, kasvaa ohjeiden, määräysten ja kokemuksen merkitys johtamisessa. Johtamisen opettelu on usein tapahtunut todellisissa tilanteissa, joista löytyy vuosien varrelta useita hyviä ja huonoja esimerkkejä. Niistä on tehty myös paljon erilaisia tutkimuksia.

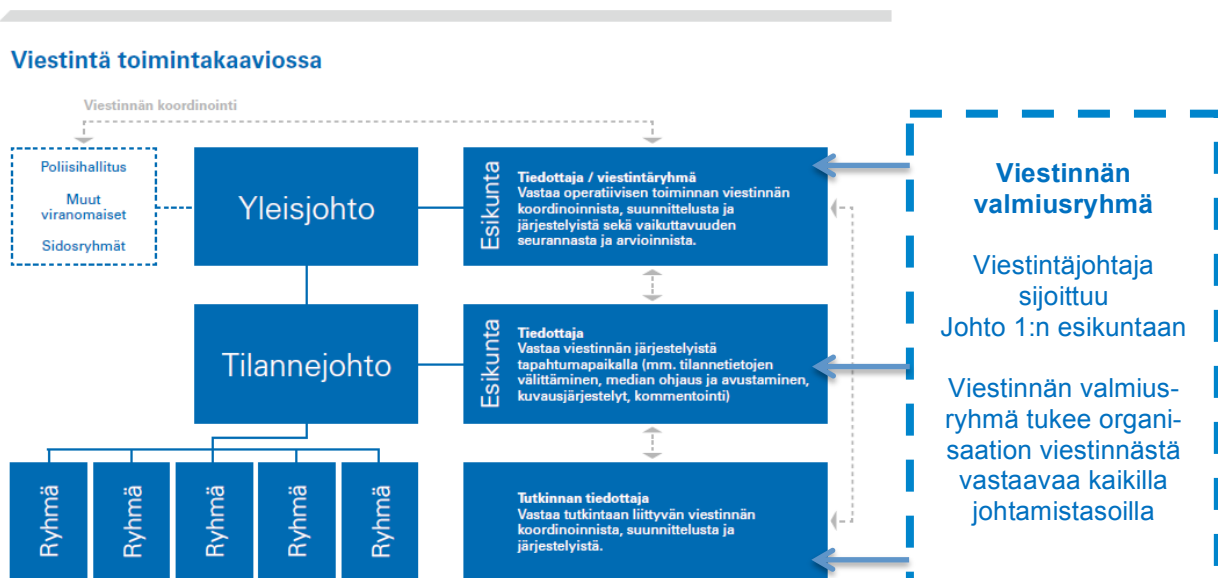
Viestintä on iso osa tilanteen johtamista. Tietävätkö yleisjohtajat ja viestinnän asiantuntijat, mitä toimenpiteitä viestinnän johtaminen heidän rooleissaan tarkoittaa? Eroavatko viestinnän asiantuntijoiden ja poliisipäällystön käsitykset johtosuhteista, rooleista ja tätä myöten myös vastuista näissä tilanteissa? Ja jos käsitykset eroavat, voisiko eroa selittää esimerkiksi vastaajaryhmien erilaisella koulutuksen määrällä tai jopa koulutuksen puutteella?

Viimeisien vuosien aikana viestintää on alettu entistä enemmän korostaa yhtenä tärkeänä osatekijänä operatiivisen tilanteen saattamisessa hyvään lopputulokseen. Viestintä ei kuitenkaan ole itsetar koitus vaan se on johtamisen apuväline, jota voidaan käyttää esimerkiksi strategisen johtamisen tavoin tai kuten useimmiten vaativissa tilanteissa, kriisiviestinnän periaatteita noudattaen. Kriisi-

viestinnän valmiutta voidaan pitää yllä eri keinoin. Kyselyssäni selvitin, onko poliisilaitoksissa tehty erillisiä kriisiviestinnän viestintäsuunnitelmia, jotka voivat olla keskeisiä apuvälineitä kriiseistä selviytymisessä.

Viestintä on osa johtamista. Tilanneorganisaatiossa johtosuhteet tulee olla erityisen selvät. Johtamisesta on aina ylimpänä vastuussa tilanteen operatiivinen johtaja (Johto 1). Operatiivisessa tilanneorganisaatiossa toimivilla henkilöillä on useita erilaisia rooleja, joiden toimenkuva heidän on ymmärrettävä ja siinä pysyttävä jotta organisaatio voi toimia kuten on tarkoitettu (kuvio 1). Tilanteen saatamiseksi haluttuun ja hyvään lopputulokseen, on kaikkien organisaation jäsenten siis toimittava oman roolinsa mukaisesti ja sen rajoissa. Viestinnän johtaminen, sen tavoitteiden määrittely, keinovalikoima ja esimerkiksi laatuksymykset ovat asioita, joista poliisin operatiivisen toiminnan periaatteiden mukaisesti yksiselitteisesti vastaa operaation johtaja. Tilanteessa on kuitenkin paljon muitakin asioita, joista operaation johtajan tulee huolehtia, ja on vaara että viestintä ja sen johtaminen jäävät näiden muiden johdettavien asioiden jalkoihin. Kun tilanteesta vastuussa oleva poliisimies havaitsee kyseessä olevan tehostettua viestintää vaativan tilanteen, hänen tulee määrää tilanteeseen viestintäjohtaja.³

Kuvio 1. Viestintä tilanneorganisaatiossa⁴ (Poliisin operatiivisen kenttätöiminnan perusteet, 79)



³ Poliisin operatiivisen kenttätöiminnan perusteet POL-2017-13344, 78

⁴ Poliisin operatiivisen kenttätöiminnan perusteet POL-2017-13344, 79

Ovatko näkemykset tilanteen vastuusuhteista tai rooleista erilaiset riippuen siitä, onko vastaaja viestinnän osaaja vai yleisjohtajakoulutuksen saanut poliisimies? Mikäli näin on, voivat ongelmat operatiivisen tilanteen ilmaannuttua olla lopputuloksenkin näkökulmasta merkittäviä. Kansalaisten näkökulmasta viestinnän johtaminen on tilanteen tehokkainta johtamista. Mikäli viestinnässä epäonnistutaan, voi kansalaiselle jäädä kuva, että koko poliisitoiminta on epäonnistunut.

Poliisihallituksen ohjeen liite, Poliisin operatiivisen kenttätoiminnan perusteet (POL-2017–13344), määrittelee operatiivisen tilanteen johtosuhteet hyvin selkeästi. Johtosuhteiden pitää tilanteen aikana olla kaikille selvät ja selkeät. Kyseinen ohje käydään tarkoin läpi johtamisen kenttäkoulutuksessa, joka on pakollinen koulutus kaikille yleisjohtajina ja operaation johtajina toimiville poliisimiehille. Koulutukseen kuuluu mm. käytännön harjoittelua, jossa sekä roolien että hyvän johtamisen merkitys tulee selväksi. Poliisilaitosten viestintäpäälliköt, tai muut yleensä viestinnästä tilanneorganisaatiosta vastuussa olevat henkilöt, eivät kuitenkaan ole velvoitettuja samaa koulutusta käymään. Usein on niin, että heitä ei ole tähän koulutukseen edes haluttu ottaa mukaan, varsinkin jos kyseessä on siviilitaustainen henkilö. Kyselyllä selvitin myös sitä, ovatko operatiivisessa tilanteessa viestinnän johtotehtävissä toimivat henkilöt (tilanteen viestintäjohtajat tai vastaavat), jotka yleensä myös toimivat paikallisten viestinnän valmiusryhmien johtajina ja näin myös operatiivisissa tilanteissa viestintäjohtajina, riittävästi selvillä operatiivisen tilanteen johtosuhteista. Yleisjohtajina toimivilla poliisimiehillä tulee olla voimassa oleva yleisjohtajalisenssi. Viestinnän henkilöstöltä vastaavaa lisenssiä ei vaadita, mutta osa saattaa kuitenkin olla osallistunut kyseiseen koulutukseen. Tärkeänä taustatietona selvitin sen, ovatko henkilöt suorittaneet kenttäjohtamisen tutkinnon.

Sen selkeyttäminen, kuka linjaa ja johtaa poliisin viestintää operatiivisessa kiiretilanteessa, raamittaa ensimmäisen tutkimuskysymykseni. Kertaamalla perusperiaatteet johtamisjärjestelmän kautta, voidaan selvittää sitä, kohtaavatko viestinnän johtamisessa ohjeet ja käytäntö. Entä muuttuvatko johtamisen käytännöt vaativan tilanteen eri vaiheissa? Esimerkiksi tutkinnanjohtajan sijoittuminen organisaatioon saattaa aiheuttaa viestinnän johtamisessa ongelmia, jos selkeä määrittely tutkinnanjohtajan roolista tilanteessa puuttuu. Kuka käytännössä linjaa viestintää ja kenen sitä tulisi vastuussa olevien johtajien mielestä kiireellisessä tilanteessa tehdä? Viestinnässä ei aina ole mahdollista tukeutua tilanteen operatiiviseen johtajaan, vaan voi olla että tiedote joudutaan lähettämään eteenpäin ilman että se olisi organisaatiossa johtosuhteiden mukaisesti hyväksytty. Poliisin toimintaohjeiden mukaan tilanteeseen, joka vaatii tehostettua viestintää, tulee määritellä viestinnästä vastaava henki-

lö.⁵ Kiiretilanteessa voi ratkaisevaa olla se, mitä johtamisen välineitä (asiantuntemusta) viestinnästä vastaamaan määrättyllä henkilöllä on operatiivisessa tilanteessa käytettävissään, toisin sanoen, kohtaavatko poliisin operatiivisen tilanteen johtamisessa viestinnän johtaminen ja viestinnän asiantuntemus sekä poliisitoiminnan asiantuntemus? Asiantuntemus ei tarkoita vain alan tietoa vaan myös kokonaisresursseja, joita viestintään on käytettävissä.

Erittäin merkittävä kysymys on myös se, milloin tiedottaminen on aloitettava operatiivisessa tilanteessa? Kenen tulee määritellä se, mikä laukaisee aktiivisen tiedottamisen tarpeen operatiivisessa tilanteessa? Onko näitä tilanteita millään tavalla määritelty etukäteen esimerkiksi poliisilaitosten viestintäsuunnitelmissa tai viestinnän koulutuksessa?

Millaiset ovat operatiivisessa tilanteessa viestintää linjaavien ja ohjaavien henkilöiden valmiudet johtaa viestintää näiden henkilöiden omasta mielestä ja miten viestinnän johtamisen valmiuksia voitaisiin parantaa?

2.1.2 Tilannekuva

Jotta tilanteesta vastuussa oleva henkilö pystyy tekemään oikeanlaisia päätöksiä, tulee hänellä olla käytettävissään ajantasainen tilannekuva johtamisen tukena. Viestinnän organisaatiolla (viestintäryhmällä) tulee olla käytettävissään oma tilannekuva toimintansa tukena. Samalla tilannekuvalla välitetään tilanteen johtajalle ja muille tilanteen toimijoille ajantasaista tietoa viestinnän toimenpiteistä. Se, mitä viestinnän tilannekuvaan pitäisi kuulua, on kuitenkin usein epäselvää.

Tilannekuva on tärkeä osa johtamista, johtamisen mahdollistaa ajantasaisen tilannekuvan ylläpitäminen. Kyselyssäni yhtenä selvitettävänä asiakokonaisuutena on se, mitä odotuksia yleisjohtajina toimivilla poliisimiehillä on viestinnän tilannekuvan osalta; mitä tietoa viestinnän tilannekuvan odotetaan välittävän tilanteen johtajalle? Ovatko odotukset ja vaatimukset samat riippuen vastaajaryhmästä? Tutkimuksella selvitin vastaajien käsitystä viestinnän tilannekuvasta, sekä sitä, mitä viestinnän tilannekuvaan tulisi vastaajaryhmien mielestä kuulua?

⁵ Poliisin operatiivisen kenttätoiminnan perusteet POL-2017-13344, 78

2.2 Tutkimuskysymykset

Olen tätä tutkimusta varten määritellyt kaksi päätutkimuskysymystä, joihin liittyy alakysymyksinä muita selvitettäviä asioita, joita kävin läpi edellisessä kappaleessa. Tutkimuskysymykset ovat:

1. Ovatko johtosuhteet ja roolit viestinnän johtamisen näkökulmasta poliisin tilanneorganisaatiossa selvät silloin, kun organisaatioon on liitetty viestinnän henkilöstöä?
2. Viestintä ja tilannekuva ovat merkittävä osa johtamista. Mitä elementtejä viestinnän tilannekuvalta odottavat operatiivisessa toiminnassa johtovastuussa olevat poliisimiehet, ja mitä viestinnän tilannekuvaan tulisi kuulua viestinnästä vastaavien henkilöiden mielestä?

Tutkimukseni aineiston keräsin internetissä toteuttamallani teemahaastattelutyypisellä asiantuntijakyselyllä. Tavoitteena oli saada vastaukset noin 15:ltä yleisjohtajana toimivalta poliisimieheiltä, sekä 15:ltä poliisilaitoksen viestintäpäällikkönä tai vastaavassa tehtävässä toimivalta henkilöltä. Tutkimusmetodeista kerron tarkemmin tutkimusmenetelmää käsittelevässä luvussa.

2.3 Keskeiset käsitteet ja määritelmät

2.3.1 Poliisin operatiivisessa toiminnassa käytettäviä käsitteitä

Poliisin operatiivinen toiminta

Operatiivisella toiminnalla tarkoitetaan kenttä- ja tutkintatoiminnan, poliisin yhteistoiminnan, poliisin ja sen sidosryhmien yhteistoiminnan sekä näitä tukevien toimintojen, kuten hälytysvalmiuden ja viestitoiminnan, huoltotoimenpiteiden, materiaalivarausten ja muiden poliisin toimintavalmiuteen välittömästi vaikuttavien toimenpiteiden, suunnittelua, suorittamista ja johtamista tiettyjen tehtävien (operaatioiden) suorittamiseksi.⁶

⁶ Poliisin operatiivisen kenttätötoiminnan perusteet POL-2017-13344, 106

Tilanneorganisaatio

Tilanneorganisaatiolla tarkoitetaan vähintään kahden partion muodostamaa tilapäistä organisaatiota, jota kasvatetaan tarpeen mukaan. Mikäli poliisijohtoisella tehtävällä on yhden poliisipartion lisäksi muita viranomaisia tai toimijoita, muodostavat ne kaikki yhdessä myös tilanneorganisaation.⁷

Vaativa tilanne (VATI)

Tavanomaista tilannetta vaativampi tilanne tai tehtävä, jossa poliisi todennäköisesti kohtaa vastarintaa tai joutuu voimankäyttötilanteeseen ja jossa tehtävän laadun ja laajuuden vuoksi tarvitaan useita partioita. Vaativa tilanne voi olla myös liikenne- tai muu onnettomuus tai vastaava, joka vaatii merkittäviä resursseja.⁸

Tässä tutkimuksessa vaativalla tilanteella tarkoitetaan niitä tilanteita, jotka aiheuttavat tai todennäköisesti tulevat aiheuttamaan viestinnällisesti erityistä huomiota eli tehostettua viestintää. Vaikka lähtökohtaisesti vaativa tilanne on aina tällainen, voi kuitenkin olla niin, että poliisin vaativasta tilanteesta ei ole tarvetta tiedottaa, siitä ei lainsäädännön vuoksi saa tiedottaa tai tiedottamisesta voisi jopa olla haittaa esimerkiksi poliisin tutkinnalle tai vaikkapa uhreille.

Yleisjohtaja

Yleisjohtaja on nimetty päällystöön kuuluva poliisimies, joka vastaa toimialueensa kenttätoiminnan operatiivisesta johtamisesta työvuoronsa aikana. Toimialue voi käsittää yhden tai useamman poliisilaitoksen. Yleisjohtaja on aina työvuorossa. Yleisjohtaja -termiä käytetään vain päivittäisjohtajasta. Tilanneorganisaatiossa sen käyttö on kielletty. Operaatiota johtaa Johto 1. Myös termi yleisjohto on kielletty tilanneorganisaatiossa. Käytetään termiä operaation johto tai johto 1.⁹

Operaation johtaja

Yleisjohtaja on nimitys poliisin operatiivisen kenttätoiminnan päivittäisjohtamisen ylimmän johtamistason henkilölle. Johto- tai tilannekeskuksessa toimiva yleisjohtaja vastaa operatiivisen kenttätoiminnan päivittäisjohtamisesta. Kun muodostetaan tilanneorganisaatio, kutsutaan sen johdossa

⁷ Poliisin operatiivisen kenttätoiminnan perusteet POL-2017-13344, 109

⁸ Poliisin operatiivisen kenttätoiminnan perusteet POL-2017-13344, 108

⁹ Poliisin operatiivisen kenttätoiminnan perusteet POL-2017-13344, 107

olevaan yleisjohtajaa termillä operaatiojohtaja tai johto1.¹⁰ Hänen alaisuudessaan toimivat tilanneorganisaatiossa kaikki muut henkilöt. Operaation johtaja muodostaa tilanteessa itselleen esikunnan avustamaan tilanteen johtamisessa. Esikuntaansa hän voi pyytää henkilöitä sen mukaan, mitä katsoo tarpeelliseksi. Koulutuksessa on korostettu erityisesti sitä, että operaation johtajan tulee resursoida esikuntansa etupainotteisesti niin, että resurssit riittävät tilanteen mahdollisesti laajentuessa tai pitkittyessä.

Viestintäjohtaja tilanteessa (Viestintä 1)

Kun tilanteesta vastuussa oleva päällystöön kuuluva poliisimies (Johto 1) havaitsee kyseessä olevan tehostettua viestintää vaativan tilanteen, hän määrää tilanteeseen viestintäjohtajan.¹¹ Viestintäjohtajan tehtävänä on johtaa tilanteen ulkoista ja sisäistä viestintää, ja näihin tehtäviin sidottuja resursseja.

Operaation johdon tiedottaja / viestintäryhmä

Johdon tiedottaja toimii johdon esikunnassa suoraan Johto 1:n alaisuudessa. Hänen avukseen voidaan perustaa erillinen viestintäryhmä, joka arvioi tehtävään tarvittavat resurssit, suunnittelee ja koordinoi viestinnän toimenpiteet, varautuu viestintään vaihtoehtoisissa tilannemalleissa, kokoaa viestinnän taustamateriaalia, ylläpitää viestinnän tapahtumapäiväkirjaa sekä seuraa ja arvioi viestinnän vaikuttavuutta.¹²

Operatiivinen johtaminen

Operatiivinen johtaminen on päivittäistoiminnan suunnittelua ja johtamista sekä erilaisten poliisi-toiminnallisten tilanteiden ennakosuunnittelua ja johtamista.¹³

Tehostettu viestintä

Tehostettu viestintä on normaalien viestintäkanavien tehostettua käyttöä eli normaaliajan viestintää, mutta huomattavasti aktiivisempaa. Poliisin tehostettu viestintä on viestinnällisten ratkaisujen tekemistä tilanteissa, joissa jokin ennakoimaton, usein yhtäkkinen tapahtuma synnyttää poliisin toi-

¹⁰ Poliisin operatiivisen kenttätoiminnan perusteet POL-2017-13344, 109

¹¹ Poliisin operatiivisen kenttätoiminnan perusteet POL-2017-13344, 78

¹² Poliisin operatiivisen kenttätoiminnan perusteet POL-2017-13344, 78

¹³ Poliisin operatiivisen kenttätoiminnan perusteet POL-2017-13344, 106

mintaympäristössä tai työyhteisön sisällä voimakkaan tiedon tarpeen. Poliisitoiminnallinen vaativa tilanne edellyttää poliisilta tehostettua viestintää.¹⁴

2.3.2 Viestinnän käsitteitä

”Viestintä on ihmisen lajityypillinen ominaisuus ja kaiken inhimillisen tekemisen ja vuorovaikutuksen perusta. Viestintä on välttämätön ehto ihmisen elämälle ja sosiaaliselle järjestykselle. Ilman viestintää ei olisi organisoitua toimintaa eikä organisaatiota.”¹⁵

Viestinnässä vaikuttaa yleisesti kaksi vallalla olevaa koulukuntaa¹⁶, joista yleisesti puhutaan keskeisimpinä koulukuntina viestinnän alalla; prosessikoulukunta ja merkityskoulukunta. Prosessikoulukunnan ajattelussa lähtökohtana on viestin lähettämisen prosessi. Kun viesti on lähetetty ja se on mennyt onnistuneesti perille, on myös viestintä onnistunut. Prosessikoulukuntaan liittyvät läheisesti käsitteet tiedote ja tiedottaminen. Yleensä tiedottamisesta puhuttaessa tarkoitetaan jostain tietystä asiasta informoimista, eli kerrotaan miten jokin asia on, eikä niinkään oleteta asian osalta sen tarkempaa kommunikaatiota. Vaikka prosessiajattelu viestinnässä ei ole enää niin suosittua eikä yleistä, on sillä kuitenkin paikkansa esimerkiksi poliisin kriisiviestinnässä, joka lähtökohdiltaan täyttää yksisuuntaisen tiedottamisen määrittelyn; tarkoitus on antaa kansalaisille ohjeita tilanteesta selviytymiseen sekä tietoa tilanteesta ylipäättään. Yksisuuntaisen viestinnän onnistumiseksikin on kuitenkin oltava olemassa valmiit käytännöt ja ymmärrys siitä, miten informaatio saadaan perille ja onnistumaan.

Merkityskoulukunnan mukaan taas viestinnässä on tärkeää vuorovaikutus viestivien henkilöiden kesken. Viesti pitää tulla ymmärretyksi. Siksi viestin lähettäjän tulee seurata viestin vaikutuksia ja olla vuorovaikutuksessa viestinnän vastaanottajan kanssa. Viestintä vaatii viestin lähettämisen lisäksi sen vaikutusten seuranta ja seurantaan reagoimista.

Muitakin viestinnän ajatusmalleja ja teorioita toki on olemassa. Mikään niistä ei kuitenkaan nykyään toimi vain yksin, vaan ne sekoittuvat keskenään ja kaikkia niitä tulee käyttää joustavasti aina silloin, kun tehdään asianmukaista ja asiantuntevaa viestintätyötä.

¹⁴ Poliisin operatiivisen kenttätöiminnan perusteet POL-2017-13344, 77 ja Poliisin viestintä 2015, 39

¹⁵ Juholin 2017

¹⁶ esim. Fiske, 2005, 14 tai Åberg 2002, 19

”Kriisitilanteessa tunnistetaan kolme erilaista viestinnän kategoriaa, joista kaksi näkyy julkisuudessa ja yksi on suurelta yleisöltä piilossa. Nämä ovat ulkoinen ja sisäinen kriisiviestintä sekä median kriisiuutisointi. Ulkoisella kriisiviestinnällä tarkoitetaan pääasiassa viranomaisten ja eri organisaatioiden julkisuuteen antamaa tilannetietoa, erilaisia tiedotteita, lausuntoja sekä tiedotustilaisuuksissa annettuja tilannekatsauksia. Sisäinen kriisiviestintä puolestaan on julkisuudessa piilossa olevaa, viranomaisten välistä ja organisaatioiden sisäistä tiedonvaihtoa ja dialogia. Median viestinnällä on merkittävä rooli viranomaisten tilannetietoisuuden muodostumisessa. Mittavan kriisin saama mediahuomio tuottaa lähes reaaliaikaisen mediatapahtuman, joka on eräänlainen mediavälitteinen rituaali (ks Sumiala, 2014; 2012; 2011), osa kansainvälistä uutistapahtumavirtaa. Kriisiä ratkaistaessa mediavälitteisellä tiedolla on käytännöllinen merkitys, sillä mediatalojen jäsentämän tiedon avulla kriisitoimijat saavat paremman käsityksen kokonaisuuksista. Median edustajia voidaan pitää viestinnän ammattilaisina, joilla on taitoa yhdistää tietoja ja liittää asioita toisiinsa. Laaja mediakäsitys liittää sosiaalisen median osaksi kriisin julkista viestintää. Sen avulla kansalaisilta saatava tilannetieto on viranomaisten saavutettavissa.”¹⁷

Viestinnän vierasperäinen vastineen kantasana on latinan *communis*, yhteinen ja *communicare*, tehdä yhdessä. Viestintä on siis asia, jota tehdään yhdessä ja jossa vaihdetaan tietoja yhdessä.¹⁸

Luotettava, tehokas ja oikea-aikainen viestintä ovat olennainen osa häiriötilanteiden ja poikkeusolojen hallintaa. Luotettavuuden edellytyksenä on annettujen tietojen oikeellisuus, selkeys ja riittävyys sekä se, että tietoja antaa aina toimivaltainen viranomainen. Viestinnän muita periaatteita ovat enakoivuus, avoimuus, yhdenmukaisuus, nopeus, ymmärrettävyys, tasapuolisuus ja vuorovaikutteisuus.¹⁹

Viestintä vaativissa tilanteissa on kuvattu poliisin ulkoisen tiedottamisen ohjeessa. Poliisin on vaurauduttava välittömästi tehostettuun sisäiseen ja ulkoiseen viestintään, kun esille tulleista seikoista

¹⁷ Pedak 2018, 17

¹⁸ Wiio 1974, 70

¹⁹ Valtionhallinnon viestintä poikkeusoloissa, Valtioneuvoston kanslian määräykset, ohjeet ja suositukset, 1/2013, 13

voidaan päätellä, että tilanne muodostuu vaativaksi tai on odotettavissa tapahtuman saavan tiedotusvälineissä erityistä huomiota.²⁰

Tiedottaminen (informointi)

Informointi on pääsääntöisesti yksisuuntaista ja neutraalia, ja sitä ohjaavat henkilöstön ja sidosryhmien tiedon ja viestinnän tarpeet sekä odotukset. Taustalla ovat organisaation omat tavoitteet, lait, velvollisuudet sekä sidosryhmien vaatimukset ja odotukset.²¹

Ulkoinen viestintä

Ulkoinen viestintä tiedottaa yhteisön asioista ulospäin ja pitää yhteyttä erilaisiin ryhmiin yhteisön ympärillä. Ulkoinen viestintä rakentaa yhteisökuvausta yhteisölle tärkeiden ulkoisten yhteistyö- ja kohderyhmien keskuuteen.²²

Työyhteisö- ja päivittäisviestintä (sisäinen viestintä)

Päivittäisviestintä tarkoittaa kaikkea tiedon ja kokemusten vaihdantaa ja keskustelua, jota tarvitaan tehtävistä ja velvoitteista suoriutumiseen päivästä toiseen. Päivittäisviestinnän piiri vaihtelee suuresti organisaation luonteen, aseman ja koon perusteella. Päivittäisviestinnästä on käytetty myös käsitteitä arkiviestintä, työviestintä tai perustoimintojen tuki, jotka kuvaavat viestinnän kietoutumista arkiseen tekemiseen.²³

Integroitu viestintä

Viestintää, jossa otetaan huomioon sekä sisäinen viestintä että ulkoinen viestintä. Yhdellä ja samalla viestillä vahvistetaan organisaatiosta kaikille sen sidosryhmille, sekä sisäisille että ulkoisille, muodostuvaa mielikuvaa.

Perustana on ajatus siitä, että viestit kohdistetaan yksilöille, ei ”markkinoille” ja että vastaanottajat joka tapauksessa integroivat organisaatiosta tulevat viestit mieleensä. Mielikuvayhteiskunnassa

²⁰ Poliisin operatiivisen toiminnan perusteet, 2011 s.

²¹ Juholin 2017, 48

²² Siukosaari 2002, 131

²³ Juholin 2017, 47

*menestyminen edellyttää, että sidosryhmien edustajilla on organisaatiosta sen tavoitteiden mukaisia käsityksiä, jolloin viestintä nousee merkittäväksi kilpailutekijäksi.*²⁴

Kriisiviestintä julkishallinnossa (tehostettu viestintä)

Kriisiviestintää on tutkittu paljon ja yleisesti se määritellään organisaation tekemäksi viestinnäksi, jolla organisaatio suojelee kriisitilanteessa itseään negatiivisilta vaikutuksilta.²⁵ Poliisin viestinnässä se on määritelty tehostetuksi viestinnäksi, jolla tarkoitetaan viestinnällisten ratkaisujen tekemistä tilanteissa, joissa jokin ennakoimaton tapahtuma synnyttää poliisin toimintaympäristössä tai työyhteisön sisällä voimakkaan tiedon tarpeen. Sitä toteutetaan normaalien viestintäkanavien kautta ja normaaliajan viestintäkeinoin mutta tehostetusti.²⁶

Kirjallisuudessa puhutaan yleensä kriisistä, kun tarkoitetaan tilannetta, joka on jollain negatiivisella ja massiivisella tavalla poikkeava normaalista olotilastamme. Tietokirjallisuudessa kriisi kohtaa usein kaupallisen organisaation, jolloin puhutaan ennen kaikkea mainekriiseistä.

Kriisi on ihmisen tai organisaation kohtaama uusi tilanne, jossa aiemmin opitut ongelmanratkaisukeinot eivät välttämättä toimi. Kriisi yleisesti tarkoittaa kreikkalaisen sanan *krisis* (suom. päätös) mukaisesti käännekohtaa, jossa yksilön tai organisaation tulevaisuuden suunta määräytyy paremmaksi tai huonommaksi toimiemme mukaan.²⁷

Kriisit jaotellaan usein mainekriiseiksi tai yhteiskunnallisiksi siviilikriiseiksi. Näin tekee mm. Timothy W. Coombs kirjassaan *Ongoing Crisis Management*, jossa hän jakaa kriisit organisaatioiden kriiseihin sekä katastrofeihin²⁸. Coombs sanoo katastrofien olevan äkkinäisiä tapahtumia, jotka rikovat organisaation rutiinit ja tarvitsevat uusia toimenpiteitä jotta niistä voi selvitä.

Seuraavassa on kuitenkin mielestäni selkeämpi esimerkki yhteiskunnallisten siviilikriisien jaottelusta. Yhteiskunnalliset siviilikriisit voidaan jakaa kolmeen päätyyppiin, joista jokainen vaatii erilaisia viestinnällisiä toimenpiteitä.²⁹

²⁴ Juholin 2009, 25

²⁵ Koivisto 2011, 8

²⁶ Poliisin viestinnän käsikirja, 33

²⁷ Wikipedia, luettu 2.4.2018

²⁸ Coombs, 2015, 2

²⁹ Huhtala & Hakala, 2007, 16

1. luonnononnettomuudet ja katastrofit, kuten tsunami. Niissä viranomaisten nopea toiminta, hyvä kriisinhallinta ja viestintä vähentävät uhrien määrää ja muita menetyksiä. Viestinnän on kaikilta osin oltava avointa, nopeaa ja hyvin organisoitua
2. Ihmisten aiheuttamat onnettomuudet voivat olla tahallisia, kuten pommi-iskut, tai tahattomia, kuten inhimillisestä virheestä tai teknisestä viasta alkunsa saaneet onnettomuudet. Nämä vaativat pelastustöiden ohella poliisitutkintaa heti alusta lähtien. Tämä tekee kriisiviestinnästä erilaista, kaikkea ei voida kertoa heti julkisuuteen
3. Kolmannen laajan yhteiskunnallisen kriisityypin muodostavat eläinten tai ihmisten välityksellä leviävät sairaudet, kuten sars tai lintuinfluenssa

Valtioneuvoston kanslian julkaisussa "Valtionhallinnon viestintä häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa" (1/2013) ei puhuta kuitenkaan kriisistä, vaan häiriötilanteesta, vaikka molemmilla tarkoitetaan käytännössä samaa asiaa. **Häiriötilanne** on uhka tai tapahtuma, joka vaarantaa yhteiskunnan turvallisuutta, toimintakykyä tai väestön elinmahdollisuuksia ja jonka hallinta edellyttää viranomaisten ja muiden toimijoiden tavanomaista laajempaa yhteistoimintaa ja viestintää. Normaalioloissa esiintyvät häiriötilanteet hallitaan viranomaisten tavanomaisin toimivaltuuksin tai voimavaroin.³⁰

Viestinnän teorioissa on yleisempää puhua kriisiviestinnästä kuin häiriötilanneviestinnästä. Näin myös teen jatkossa tässä työssä.

Sirkulaatio

Sisällöt kiertävät ja niitä kierrätetään medioissa julkisuuden kentillä, niitä lainataan ja muokataan sekä rakennetaan uusia uutisia vanhojen päälle.³¹

Remediaatio

³⁰ Valtioneuvoston kanslian määräykset, ohjeet ja suositukset 1/2013, 10

³¹ esim. Juholin 2017, s. 253 tai Korpiola 2011, s. 19

Sirkulaatioon liittyy remediaatio, jossa kuva, teksti tai video poimitaan muokattavaksi ja liitettäväksi toiseen yhteyteen tai toiseen mediaan. Kun alkuperäinen asiayhteys ja lähde katoavat, uutisella voi olla kohtalokkaita seurauksia, tai se voi aiheuttaa vähintään väärinymmärryksiä.³²

Sosiaalinen media

Sosiaalisen median määrittely ei ole aina läheskään selvää, ja sillä tarkoitetaan usein hieman eri asioita riippuen esimerkiksi tutkijasta ja asiayhteydestä. Sosiaaliseen mediaan näyttäisi kuuluvan ainakin sisällön jakaminen. Se on internetin käytön uusi vaihe, jossa käyttäjän rooli on aktiivisempi kuin aiemmin. 2010 –luvulla siitä on tullut yleiskäsite, joka viittaa mihin tahansa verkkopalveluun, jossa on sisältöä jakavia tai keskenään kommunikoivia käyttäjiä.³³

Viestintäsuunnitelma

Viestintäsuunnitelmalla voidaan varautua kriiseihin suunnittelemalla kriisiviestintää etukäteen, varautumalla asiaan. Kriisiviestintään liittyvän viestintäsuunnitelman tulee olla aina ajantasainen, sitä pitää päivittää jatkuvasti. Esimerkiksi digitaalisessa viestinnässä käytettävät viestintäkanavat tai alustat saattavat muuttua hyvinkin nopeasti. Kriisiviestintä aloitetaan yleensä nopeasti, siksi kriisiviestintään liittyvässä viestintäsuunnitelmassa tehtävät linjaukset ja annettavat ohjeet on oltava yksinkertaisia ja selkeitä.

Ohjeiston laatimisen pääperiaatteena voidaan pitää sitä, että ne asiat, joita ei varsinaisen kriisin sattuessa ole aikaa pohtia, tulee suunnitella etukäteen. Kriisin sattuessa on myös kiire ja kriisissä päätöksentekijöinä olevat henkilöt ovat stressaantuneita tai jopa paniikissa. Siksi kriisin varalle tehdyt ohjeet ja suunnitelmat tulee olla selkeitä, yksiselitteisiä ja ajantasaisia.³⁴

Laatimalla toimintaohjeita ja valmiussuunnitelmia, joissa määritellään myös viestintä- ja tiedotusvastuut sekä muut viestinnässä huomioon otettavat asiat, voidaan tehostaa varautumista.³⁵

³² Juholin 2017, s. 253

³³ Suominen ym. 2013, 13-15

³⁴ Åberg 2002, 242

³⁵ Poliisin viestintä 2015, 39

2.3.3 Tilannetietoisuus ja tilannekuva

Tilannekuva ja tilannetietoisuus sekoitetaan termeinä usein toisiinsa, vaikka ne ovatkin kaksi eri asiaa. Seuraavissa kappaleissa avaan molempia termejä hieman tarkemmin.

Tilannetietoisuus

Tilannetietoisuus on alun perin sotilastermi, jolla on tarkoitettu aluksen miehistön kykyä hahmottaa taistelutila ympäristöineen. Sotilaspiireistä termi on sittemmin levinnyt laajasti yleisempään käyttöön eri aloille. Ympäristöjä, joissa termiä käytetään, leimaa yleensä tarve nopeisiin päätöksiin, joihin perustelut on löydettävä suuresta informaatiovirrasta. Käytännössä tilannetietoisuudella tarkoitetaan sitä, että ollaan tietoisia siitä, mitä ympärillä tapahtuu ja osataan mahdollisimman hyvin ennakoita se, miten tilanne tulee muuttumaan tulevaisuudessa.³⁶

Tilannekuva

Tilannetietoisuutta voidaan parantaa tilannekuvalla. Tilannekuva on siis eri asia kuin tilannetietoisuus. Tässä tutkimuksessa tarkoitukseni on selvittää, mitä tarkalleen ottaen poliisin operatiivisessa tilanteessa toimivat operaation johtaja ja viestintäjohtaja haluavat tilannekuvalla välitettävän ja mitä siltä odotetaan oman roolin näkökulmasta. Halutaanko tilannekuvan välittävän enemmänkin kokonaisymmärrystä tilanteesta viestinnän näkökulmasta vai täsmällistä tilannekuvaa esimerkiksi siitä, mitä on tehty ja ehkä tullaan tekemään.

Tilannekuvan tarvittava laajuus riippuu käyttäjistä ja se voi olla mitä tahansa todella suuresta erittäin pieneen. Tilannekuva on tilanteen johtajan päätyökalu.³⁷ Voidaan kuitenkin yhtä hyvin todeta, että tilannekuvan merkitys riippuu ajasta, paikasta ja puhujasta.³⁸

Tässä tutkimuksessa tarkoitan tilannekuvalla konkreettista esimerkiksi seinälle kirjoitettavaa tai heijastettavaa kerrontaa siitä, mitä tilanteessa on viestinnällisesti tehty ja mitä on suunniteltu tehtäväksi seuraavana. Omaan kokemukseeni perustuen tilannekuvassa tulisi ilmaista operaatiota johtavalle henkilölle yksinkertaisesti ja selkeästi se, mikä on viestinnän tilanne juuri sillä hetkellä. Tällä tuetaan operaation johtajan päätöksentekoa ja johtamista, jolloin viestintä on konkreettisesti osa johtamista. Viestinnän ammattitaitoa kuvataan mm. resurssien määrällä, jota mielestäni voidaan kuvata parhaiten organisaatiokaaviolla.

³⁶ Koistinen 2011, 22

³⁷ Janlöv ym. 2015, pdf 195

³⁸ Kuusisto 2005, 3

Keskeinen kysymys on myös se, mitä tilannekuvassa voidaan esittää ilman, että rikotaan tietosuojasetuksia tai vaikkapa yksityisyyden suojaa? Myös tässä suhteessa lakia on noudatettava ja mitään sellaista tietoa ei voi etsiä eikä esittää, johon poliisilla ei ole oikeutta. Näitä voivat tilanteesta riippuen olla vaikkapa henkilön terveystiedot, joilla saattaa olla merkitystä kuitenkin tilannekuvassa; mitä on tapahtunut ja miksi. Lain näkökulmaan en tässä tutkimuksessani kuitenkaan sen syvemmälle mene.

2.4 Aiheeseen liittyviä tutkimuksia ja artikkeleja

Tämän tutkimuksen tutkimusongelmat liittyvät poliisin operatiiviseen tilannejohtamiseen sekä erityisesti viestinnän johtamiseen sekä tilannekuvan rakentumiseen. Poliisin organisaation ja poliisin toiminnan näkökulmasta näihin aiheisiin liittyviä tutkimuksia on löydettävissä varsin vähän. Tässä tutkimuksessa ja sen teoriaosuuden esittelyssä yhdeksi ongelmaksi on noussutkin se, mitä saatavilla olevia tutkimuksia on pidettävä poliisin tilannejohtamisen sekä poliisin viestinnän johtamisen näkökulmasta merkittävinä ja ohjaavina huomioiden tutkimuskysymykseni?

Sellaisia tutkimuksia, jotka liittyisivät poliisin toimintaan ja suoraan tämän tutkimuksen kysymyksiin, en ole löytänyt. Yleisestikin ottaen poliisin johtamista tilanneorganisaatiossa on tutkittu varsin niukasti. Eri viranomaisiin kohdistuvaa johtamiseen liittyvää tutkimusta on kyllä tehty, mutta ne hyvin kategorisesti painottuvat operatiivisessa toiminnassa tapahtuvaan sisäiseen viestintään, eli esimerkiksi Virve verkon käyttöön. Tämän kaltaisissa tutkimuksissa ulkoinen tiedottaminen tai viestintä ja sen johtaminen on yleensä sivuutettu muutamalla lauseella. Erityisesti näkökulmaani, viestinnän johtaminen poliisissa, ei tutkimuksia ole ollut käytettävissä. Toisaalta taas sellaisia ns. tapaustutkimuksia, joissa on tutkittu ja pohdittu poliisin viestintää erilaisissa toiminnallisissa tilanteissa, sen hyviä ja huonoja puolia, löytyy melko paljon. Kriisijohtamiseen liittyviä tutkimuksia, jotka kohdistuvat julkishallinnon organisaatioon on kyllä löydettävissä, mutta niissäkään ei viestinnän johtamista ole juurikaan käsitelty. Esimerkiksi Huhtala ja Hakala ovat paljon siteeratussa kirjassaan vuonna 2007 tutkineet kriisijohtamista ja viestintää³⁹ sen onnistumisen näkökulmasta, mutta eivät erityisesti viestinnän johtamisen näkökulmasta tai tavalla, joka erityisesti tukisi omaa tutkimustani.

³⁹ Huhtala, Hannele M. J. & Hakala, Salli: *Kriisi ja viestintä: Yhteiskunnallisten kriisien johtaminen julkisuudessa*. Helsinki 2007.

Poliisin johtamista ja viestintää erilaisissa tilanteissa ja miten poliisi on niissä onnistunut, on siis eri tieteenalojen tutkijoiden toimesta tutkittu jonkin verran. Tällaisia tutkimuksia ovat tehneet, paitsi jatko-opintoja suorittaneet poliisit tai Poliisiammattikorkeakoulun tutkijat, myös siviilihenkilöt eri yliopistoissa ja eri tarkoituksissa. Käyn tässä alla läpi muutamia vähintään pro gradu –tasoisia tutkimuksia, joilla voidaan katsoa olevan liittymäpinta omaan tutkimukseeni.

Viestinnän johtamisen teoriaa on suomenkielisessä kirjallisuudessa käsitelty hyvin. Keskeisenä tutkijana voidaan pitää Leif Åbergia, jonka kirjallisuutta siteeraan tässä työssä paljon. Myös muita alan tutkijoita löytyy suomesta ja ulkomailta, mutta tutkimuksia viestinnän johtamisesta operatiivisessa tilanteesta on vaikea löytää.

2.4.1 Tilannejohtamiseen ja viestinnän johtamiseen liittyvä tutkimustieto

Yksi hyvin tämän tutkimuksen kanssa samaan aihepiiriin osuva tutkimus on Jussi Päivänsalon vuonna 2007 Helsingin yliopiston Yleisen valtio-opin laitokselle tekemä Pro Gradu työ ”Herseyn ja Blanchardin tilannejohtamismalli ja poliisin kenttätöiminnan johtaminen”, jossa tarkastellaan tilannejohtamismallin soveltuvuutta suomalaiseen poliisin kenttätöiminnan johtamiseen. Yhtenä tutkimuskysymyksenä hänellä on kysymys siitä, painottuuko johtamistyylin valinnassa alaisen tehtäväkohtainen valmiustaso vai ovatko syyt tietyn johtamistyylin valintaan kenties jossakin muualla? Päivänsalo toteaa tutkimuksen yhteenvedossa, että Herseyn ja Blanchardin tilannejohtamismalli on sovellettavissa suomalaiseen poliisin kenttätöiminnan johtamiseen. Malli tarvitsee kuitenkin tuekseen muita malleja, etenkin malleja jotka huomioivat voimakkaammin poliisin toimintaympäristön. Tilannejohtamismalli keskittyy johtamistyylien ympärille, joiden valintaa taas ohjaa alaisen tehtäväkohtainen valmiustaso. Päivänsalon tekemissä haastatteluissa ilmeni kuitenkin valmiustasoon liittyviä käytännön ongelmia, jotka tekevät johtamistyylin valinnan vaikeaksi. Myös poliisityön luonne vaikuttaa johtamistyylin valintaan. Erityisorganisaatiossa, kuten poliisissa, kiireen merkitys korostuu. Päivänsalon havainnon mukaan johtajan persoona määrittää johtamistyylin valintaa merkittävällä tavalla.

Jyrki Wasastjerna on tutkinut Helsingin Yliopiston Oikeustieteellisessä tiedekunnassa poliisin ulkoista tiedottamista vuonna 2002. Tutkimus on kuitenkin jo sen verran iäkäs, että siinä on vain vähän sellaista asiaa, jonka voi ajatella liittyvän suoraan tähän tutkimukseen. Näin sen vuoksi, että mm. poliisin johtamista on vuoden 2002 jälkeen kehitetty varsin paljon, poliisin organisaatiot ovat

muuttuneet oleellisesti vastuukysymysten näkökulmasta ja myös lainsäädäntö on useilta kohdin uudistunut tuon jälkeen. Wasastjernan tutkimuksessa on kuitenkin pohdittu myös vaativien tilanteiden tiedottamista ja sen kaltaisten tilanteiden vastuukysymyksiä. Nämäkin huomiot sijoittuvat kuitenkin aikaan, jolloin esimerkiksi hätäkeskuksen rooli poliisitoiminnan osalta oli melko erilainen kuin tällä hetkellä. Myös digitaalinen tiedotus on tuolloin ollut hyvin erilaista. Vastuukysymykset ovatkin tällä hetkellä varsin erilaiset kuin Wasastjernan tekemän tutkimuksen aikoihin, jolloin keskeistä on ollut mm. alueellinen tiedottaminen lähtien paikallistasolta, aina ylimpään johtoon saakka.

Jo tuolloin on Wasastjerna kuitenkin yhdeksi merkittäväksi kehittämiskohteeksi löytänyt paikallispoliisin osalta aktiivisuuden puutteen, asenteet, ohjeistuksen ja lainsäädännön tuntemuksen puutteet sekä vastuukysymykset. Nämä ovat mielestäni yhä poliisin viestinnän kehittämiskohteita, vaikkakin asenteet ovat viimeisien vuosien aikana parantuneet huomattavasti. Wasastjerna myös toteaa johtopäätöksissään, että ”tiedotuksella voidaan edelleen todeta olevan vaikutusta viranomaisen julkisuuskuvan muodostamiselle”. Mikä voisikaa olla enemmän totta myös tänä päivänä?

Ilkka Koskimäen Helsingin Yliopiston Oikeustieteelliseen tiedekuntaan tekemä lisensiaattityö ”Esitutkinnasta tiedottaminen” on valmistunut vuonna 2009. Tutkimus on tehty poliisin näkökulmasta tiedottamista koskevista säännöksistä ja oikeusperiaatteista. Tutkimuksessaan Koskimäki esittää tiedottamista koskevat perus- ja ihmisoikeudet ja oikeusperiaatteet. Lisäksi siinä selvitetään viranomaisten toimivaltaa tiedottaa esitutkinnasta, tiedottamisen sisältöä ja tapaa miten tiedottamista pitäisi tehdä. Tutkimuksesta löytyy varsin mielenkiintoisia asioita, jotka liittyvät melko hyvin omaan tutkimukseeni. Tutkimuksen näkökulma tosin on oikeustieteellinen, kun tämän tutkimuksen näkökulma on hallintotieteellinen, keskittyen johtamiseen. Lain näkökulmaa ei kuitenkaan voi erottaa siitä, miten asioita voidaan johtaa tai miten poliisi asioista voi viestiä. Kuten tutkimuksessa todetaan, esitutkinta-aineisto on salassa pidettävää, ja jos siitä jotain tiedotetaan, on pystyttävä perustelemaan se, miksi näin on tehty. Koskimäki vertaa asiakirjajulkisuutta ja esitutkinnasta tiedottamista ja toteaa tutkimuksessaan sivulla 78, että ”tiedottamisessa kyse on poliisin aktiivisesta toiminnasta, jossa viranomaisen tarkoituksena nimenomaisesti on joukkotiedotusvälineille annettavien tietojen julkaiseminen”. Koskimäki on myös pohtinut tiedottamiskynnystä, joka on myös tämän tutkimuksen yksi mielenkiinnon kohde. Koskimäki kuitenkin tutkii nimenomaisesti esitutkinnasta tiedottamista, joka on hieman eri asia kuin operatiivisessa tilanteessa tapahtuva tiedottaminen (viestintä). Koskimäki jakaa tiedottamiskynnyksen poliisin oma-aloitteiseen tiedottamiseen ja toimittajalähtöiseen tiedottamiseen. Tämän tutkimuksen tapauksissa kyse on kuitenkin siitä, että on tapahtunut

jokin asia, kriisi, joka laukaisee tiedottamisen tarpeen – usein jo ennen kuin toimittaja tai kukaan muukaan on asiaan ehtinyt reagoida, tai edes poliisi itse asiaa suunnitella.

2.4.2 Tilannekuvaan liittyvää tutkimusta

Tilannekuvasta ja tilannetietoisuudesta löytyy tutkimuksia paljon. Usein tutkimukset kuitenkin liittyvät sotaväkeen ja sotimiseen, suomenkielistä tutkimusta tilannekuvasta on tehty paljon esimerkiksi Maanpuolustuskorkeakoulussa.

Vaikka pro gradu -työssä lähteinä ei käytetäkään opinnäytetöitä, on tässä otettava esiin Poliisiammattikorkeakoulun opinnoissa tehtyjä opinnäytetöitä, jotka kohtaavat melko hyvin oman tutkimukseni aihepiirin kanssa. AMK -tasoisissa töissä on pohdittu mm. sosiaalisen median hyötyä operatiivisessa kenttätoiminnassa (Petteri Ovaska 2017) sekä vaativien operatiivisten tilanteiden viestintää Oulun johtokeskuksessa (Eeva Törmänen, 2018). Molemmissa töissä on elementtejä, joissa puhutaan viestinnän tilannekuvan merkityksestä poliisin johtamisen näkökulmasta.

Eräs Suomessa paljon tilannekuvaan liittyvää tutkimustyötä tehnyt henkilö on Rauno Kuusisto (s. 1957). Kuusisto on professori, joka toimii Puolustusvoimien tutkimuslaitoksen informaatiotekniikkaosaston johtajana, informaatioturvallisuuden dosenttina Jyväskylän yliopistossa sekä verkostopuolustuksen dosenttina Maanpuolustuskorkeakoulussa.⁴⁰

Kansainvälisiä tutkimuksia tilannekuvasta on olemassa hyvin, yksi paljon siteerattu on M. Endsleyn vuonna 1995 kirjoittama kirja "Toward a Theory of Situation Awareness in Dynamic Systems, Human Factors and Ergonomics Society".

Tilannekuvan teoriaan liittyvää tutkimusta ja kirjallisuutta löytää helposti. Tilannetietoisuutta ja tilannekuvaa käsitellään hyvin osuvasti kriisiviestinnän kontekstissa tapaustutkimusten kautta mm. George D. Haddowin ja Kim S. Haddowin kirjassa "Disaster Communications in a Changing Media World" (2nd ed. 2014).

⁴⁰ Wikipedia.org, luettu 17.12.2018

3 Tutkimusmenetelmät ja aineisto

Koska tässä tutkimuksessa on sekä johtamiseen liittyvä ongelma että toisekseen tiedon jakamiseen ja esittämiseen liittyvä ongelma, voidaan tutkimuksessa käyttää monenlaisia menetelmiä.⁴¹ Laadullisen tutkimuksen yhtenä ominaispiirteenä voidaan pitää pohdiskelevaa otetta, jolloin asioita voi käsitellä laajemmassa kontekstissa.

Tutkimukseni on kartoittava tutkimus jolla selkeytetään rooleja ja viestinnän johtovastuita poliisin operatiivisessa tilanteessa viestinnän johtamisen näkökulmasta. Lisäksi selvittävänä asiana on mm. se, mitä viestinnän tilannekuvan tulisi pitää sisällään. Tutkimusta voidaan pitää kuvailevana tutkimuksena, joka vastaa kysymyksiin kuka ja milloin (kuka johtaa viestintää missäkin vaiheessa). Samanaikaisesti tutkimus on kuitenkin myös selittävä eli kausaalinen tutkimus, jolla pyritään etsimään vastaus kysymykseen miksi (miksi joku johtaa, tai miksi jonkun pitäisi johtaa). Tutkimusote on kvalitatiivinen. Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus auttaa ymmärtämään tutkimuskohdetta ja selittämään sen käyttäytymisen ja päätösten syitä. Tutkimukseeni kerättävä aineisto on teemahaastattelutyypinen aineisto, jossa keskitytään edellä kertomani mukaisesti kahteen eri asiakokonaisuuteen; viestinnän johtamisen käytäntöihin ja tilannekuvan merkitykseen. Vastaukset kerätään internet-kyselynä. Tutkimuksen validiteetti on varmistettu etukäteissuunnittelulla ja harkitulla tiedonkeruulla. Tarkkaan harkituilla kysymyksillä voidaan varmistua siitä, että tutkimuslomakkeen kysymykset mittaavat oikeita asioita ja että ne kattavat tutkimusongelmat mahdollisimman tarkasti. Tutkimusongelmaani ajatellen on merkittävää selvittää, millä tavalla nämä kaksi vastaajaryhmää näkevät viestinnän johtamisen operatiivisessa tilanteessa ja mitä he ajattelevat viestinnän käytännössä olevan. Näiden ajatusten kehittymiseen vaikuttaa todennäköisesti henkilön sekä operatiivisen toiminnan, että viestinnän koulutus ja kokemus. Siksi onkin tärkeää selvittää kyselyssä nämä taustamuuttajat mahdollisimman tarkkaan, kysymällä jokaiselta vastaajalta ko. taustatiedot.⁴²

Esittämäni tutkimuskysymykset ovat relevantteja kysymyksiä viestinnän näkökulmasta poliisin operatiivisen tilanteen saattamisessa hyvään lopputulokseen. Tutkimuksessa käytännön tekemistä peilataan tilannejohtamisen teoriaan sekä viestinnän johtamisen teoriakäsityksiin.

⁴¹ Hirsjärvi & Hurme 2008, 27

⁴² Heikkilä 2004, 20 - 29

Käytännön tekemistä tutkin yleisjohtajille ja poliisin viestinnästä poliisilaitoksissa vastaaville henkilöille kohdennetulla internet -pohjaisella (Webropol) kyselyllä. Empiirisessä osuudessa tukeudun myös omaan asiantuntemukseeni. Olen toiminut johtamisen kenttäkouluttajana (poliisin kenttäjohtamisjärjestelmän virallisesta kouluttajasta käytettävä termi) ja saanut poliisin lisenssin tätä opetustyötä varten vuonna 2006. Operatiivisen toiminnan yleisjohtajana ja operaation johtajana erikokouksissa tilanneorganisaatioissa toimin aina vuoden 2014 alkuun saakka. Olen lisäksi toiminut, vuonna 2014 virallisen statuksen saaneen mutta jo vuonna 2012 perustetun, Poliisin viestinnän valtakunnallisen valmiusryhmän johtajana vuosien 2012 – 2013 aikana. Tätä kirjoittaessani toimin Poliisihallituksessa viestintäpäällikön ensimmäisenä sijaisena, vastuualueenani on erityisesti viestinnän valtakunnallinen valmius ja operatiivinen viestintä.

Kyselyyni saamieni vastausten analysointia ohjaa viestinnän johtamisen ja tilannejohtamisen teorialat. Laadullisen tutkimukseni analyysimuoto on teoriaohjaava analyysi, joka on yksi laadullisen analyysin muoto. Analyysistä on tunnistettavissa aikaisemman tiedon vaikutus, mutta sen merkitys ei ole teoriaa testaava, vaan paremminkin ”uusia ajatusuria aukova”.⁴³

3.1 Laadullinen / empiirinen tutkimus

Laadullinen tutkimus nähdään yleensä ns. ”ymmärtävänä” tutkimuksena, kun taas määrällinen tutkimus on enemmän selittävää tutkimusta.⁴⁴ Tutkimustyyppiltään laadullinen tutkimus on empiiristä. Laadullinen tutkimus on aina myös osittain subjektiivista, eikä tämänkään tutkimuksen tarkoituksena ole niinkään selvittää asioita, vaan ensisijaisesti kuvata ja kartoittaa tilannetta. Johtopäätöksissä tulen kuitenkin käymään läpi niitä seikkoja, joilla nykyistä tilannetta voitaisiin muuttaa parempaan suuntaan tai ainakin selkeyttää johtamisen ja tiedon jakamisen osalta. Tutkimuskysymyksiini ei voi vastata kyllä/ei, vaan vastaukset vaativat enemmän pohdintaa.

Tutkimuksen kysymysasettelu ja johtopäätökset ovat luonteeltaan laadullisia, mutta hyödyntämällä internet -pohjaista kyselyä, on sen myötä tutkimukseen tuotu muutamia määrällisen tutkimuksen piirteitä. Tällaisia määrällisiä piirteitä ovat seikat, kuten:

⁴³ Tuomi & Sarajärvi 2018, 109

⁴⁴ esim. Tuomi & Sarajärvi 2009, 67

- Aineisto on tyypillinen tutkimusaineisto; kyselytutkimus
- Aineisto edustaa tilastollisesti perusjoukkoa; $n = n. 30$ (yleisjohtajia ja viestintäpäälliköitä)
- Aineiston kerääminen, käsittely ja analyysi ovat toisistaan erottuvia vaiheita
- Aineisto on osittain numeerinen

Tutkimusaiheeni ei ilmiönä voida sanoa olevan vielä riittävän täsmentynyt, jotta siihen voitaisiin kohdentaa pelkästään kvantitatiivista tutkimusta. Nimenomaisesti ilmiön täsmentämiseen voidaan käyttää laadullista tutkimusta.⁴⁵ Ilmiö, jota tutkimuksessa käydään läpi, on tämänhetkinen tapa, jolla viestinnän johtaminen poliisin tilanneorganisaatiossa tapahtuu, ja se mitä viestinnän tilannekuvaan tulisi kuulua toiminnasta vastaavien mielestä ja miten tilannekuva muodostetaan.

3.2 Teemakysely yleisjohtajille ja viestintäpäälliköille

Tuomen ja Sarajärven (2009) mukaan laadullisen tutkimuksen yleisimmät aineistonkeruumenetelmät ovat haastattelu, kysely, havainnointi ja erilaisiin dokumentteihin perustuva tieto. Niitä voidaan käyttää joko vaihtoehtoisesti, rinnan tai eri tavoin yhdisteltynä tutkittavan ongelman ja tutkimusresurssien mukaan. ...tutkittaessa selvää orientoivaa käyttäytymistä eli erilaisia aikomuksia käyttäytyä jollain tavalla, on kysymiseen perustuva aineistonkeruumenetelmä soveliaa, mutta kun tutkimuskohteena on selvä vuorovaikutuskäyttäytyminen, on havainnointiin perustuva aineistonkeruumenetelmä tarkoituksenmukaisiin.⁴⁶ Tässä tutkimuksessa toteutetun kyselyn voidaan kuvata olevan eräänlainen teemahaastattelu, jossa korostetaan ihmisten tulkintoja asioista, heidän asioille antamiin merkityksiä sekä sitä, miten merkitykset syntyvät vuorovaikutuksessa.⁴⁷

Tutkimuksen kyselyosuuden olen toteuttanut Webropol raportointityökalulla (www.webropol.fi). Olen valinnut Webropolin, koska se on hyvin yleinen ja paljon käytetty internet pohjainen kyselytyökalu. Koko vastaajajoukkoni työskentelee hyvin paljon tietokoneella, joten heidän vastaamisensa internet kyselyyn on ongelmaton. Lisäksi tämäntyyppiseen kyselyyn voisi tehdä lisäkysymyksiä tarvittaessa jopa esimerkiksi puhelinhaastatteluna, joka saattaisi joissain tilanteissa helpottaa tutkimuksen tekemistä esimerkiksi tilanteessa, jossa joku vastaaja ei selvästikään ole ymmärtänyt kysymyksiä. En kuitenkaan ole tässä tutkimuksessa lisäkysymyksiä puhelimitse esittänyt, vaan olen tyy-

⁴⁵ Kananen 2008, 10

⁴⁶ Tuomi & Sarajärvi 2004, 71

⁴⁷ Hirsjärvi & Hurme 2001, 48

tynyt tähän yhteen internet kyselyyn. Webropolilla tehdyn kyselyn tulokset ovat myös helposti siirrettävissä vaikkapa Excel –taulukkoon.

3.3 Kyselyn tarkoitus

Kyselyllä kartoitin operatiivisessa tilanteessa johtajina toimivien poliisimiesten ja poliisilaitoksen viestinnästä vastaavien henkilöiden näkemyksiä viestinnän johtamisesta ja näiden kahden vastaajajoukon näkemyseroja viestinnän kokonaisuudesta poliisin operatiivisessa tilanteessa silloin, kun toimintaa tehdään tilanneorganisaatiossa. Lisäksi kuvaan vastaajajoukkojen osalta eroavaisuuksia niin viestinnän asiantuntemuksen kuin operatiivisessa tilanteessa toimimisen osalta, sekä heidän käsitystään viestinnän tarpeellisuudesta kriisitilanteen hyvään lopputulokseen saattamisen näkökulmasta. Vastauksia vertaan taustakysymyksissä selvitettyyn vastaajien viestinnän ja poliisin tilanneorganisaatiosta saamaan koulutuksen ja kokemuksen määrään. Tässä kyselyssä viestinnällä tarkoitetaan ulkoista media- tai kansalaisviestintää ja sisäistä viestintää joka kohdistuu poliisin omaan henkilöstöön. Sitä ei pidä sotkea operatiivisessa toiminnassa tapahtuvaan toiminnalliseen viestintään (esimerkiksi Virve -viestintään).

Kyselyrunko on ns. puolistrukturoitu, eli se pitää sisällään sekä avoimia kysymyksiä, että kyllä/ei tyyppisiä "rasti ruutuun" -kysymyksiä. Oletuksena on, että molemmilla vastaajaryhmillä, joille kysely on suunnattu, on olemassa perustieto asiasta. Näin ollen strukturoituihin kysymyksiin saatujen vastausten voidaan olettaa olevan vastauksia tarkasti juuri kyselyn teemaan. Avoimissa kysymyksissä taas annetaan henkilöiden kertoa omasta ammattitaidostaan ”oman ymmärryksensä mukaisesti”. Kysely suunnattiin noin 15:lle yleensä operaation johtajana tilanteessa toimivalle päällystötasoiselle poliisimiehelle eri tilannekeskuksiin ja johtokeskuksiin, sekä kaikille poliisilaitoksiin viestinnästä vastaaville henkilöille (viestintäpäällikkö tai vastaava), joita on yhteensä myös noin 15. Molemmille henkilöstöryhmille esitettiin samat kysymykset. Yhteensä kyselylomake lähetettiin noin 30 henkilölle.

Aineiston analyysimenetelmänä on käytetty sisällönanalyysiä. Sisällönanalyysi on perusmenetelmä, jota voidaan käyttää kaikissa laadullisissa tutkimuksissa. Vastaukset rajaavat tiukasti vain niihin, jotka liittyvät keskeisesti omaan tutkimuskysymykseen. On todennäköistä, että vastauksista nousee esiin myös muita mielenkiintoisia havaintoja, mutta ne täytyy sivuuttaa. Vastaukset ryhmittelen

kahden vastaajaryhmän mukaan. Vastausten teemoittamisella yritän löytää vastauksista jotain toiminnan samankaltaisuutta tai logiikkaa.⁴⁸

Sisällönanalyysia voidaan kuvata lähinnä teorialähtöiseksi. Se perustuu osittain tilannejohtamisen malliin mutta erityisesti viestinnän johtamisen teoriaan. Viestinnän johtamisen teoriaan viittaamalla pyrin osoittamaan sen, kuinka merkityksellistä on viestinnän kokonaisuuden ymmärtäminen operatiivisen tilanteen viestinnän johtamisen näkökulmasta. Tilannejohtamisen mallin avulla pyrin osoittamaan oikean johtamistyylin merkityksen suhteessa johdettavana olevan alaisen osaamiseen. Tilannekuvassa tarpeellisten elementtien selvittämisellä pyrin osoittamaan sen merkittävyyden kokonaisuuden näkökulmasta.

Yritän löytää vastauksista myös yhtäläisyyksiä eli sen, kuinka usein jokin asia toistuu vastauksissa (kvantitointi). Esimerkiksi koulutuksen määrä ja taso voidaan todennäköisesti havaita annetuista vastauksista. Todennäköisesti enemmän viestinnän koulutusta saaneet viestintäpääalliköt toimivat joissain viestinnällisissä tilanteissa eri tavalla kuin vähemmän viestintäkoulutusta saaneet yleisjohtajat. Vastausten analysoinnissa kiinnitän huomiota siihen, kuinka usein jokin toimintamalli esiintyy vastauksissa ja kummassa ryhmässä useammin. Esimerkkinä tällaisesta kysymyksestä on kysymys siitä, kuinka usein vastaaja on hälyttänyt tilanneorganisaatioon lisää resursseja. Tällä on merkitystä esimerkiksi poliisitoiminnan johtamisesta annetun koulutuksen merkityksen osoittamisessa.

3.4 Kohderyhmien määrittely

Poliisin operatiivinen tilanne saattaa kehittyä aivan tavanomaisesta kenttäpartion tehtävästä monipartioitehtäväksi, jossa johtosuhteiden ja roolien tulee olla tarkasti määritelty. Operatiivisessa tilanteessa organisaatio muodostetaan vakiintuneen mallin mukaisesti, jossa tilannetta johtaa operaatiojohtajana toimiva päällystön edustaja esikuntaansa apuna käyttäen. Kentällä toiminnasta vastaa tilannejohtajaksi nimetty poliisimies. Operaatiojohtaja johtaa tilannetta johto- tai tilannekeskuksesta, jonne hän kokoaa tarpeellisen määrän henkilöstöä esikuntaa varten. Viestintä tulee pyytää tilanteeseen mukaan jo alkuvaiheessa, jotta voidaan varmistua tilanteen ajantasaisesta ja nopeasta tiedottamisesta.

⁴⁸ Tuomi & Sarajärvi 2009, 93

Viestinnän organisaatiota kasvatetaan samojen periaatteiden mukaisesti, kuin tilanneorganisaatiota. Mikäli tilanne pitkittyy, tai siihen liittyy elementtejä joiden vuoksi viestintää on hoidettava tehostetusti, voidaan viestinnän tehtäviä hoitamaan kutsua poliisilaitoksen oma viestinnän valmiusryhmä. Kun havaitaan, että tilanne vaatii tehostettua viestintää, tulee viestintää johtamaan määrätä viestintäjohtaja, joka yleensä on poliisilaitoksen viestintäpäällikkö tai muu tätä toimenkuvaa hoitava henkilö.

3.4.1 Operaatiojohtajana toimiva päällystö

Johto 1 on päällystöön kuuluva poliisimies, joka johtovastuun otettuaan vastaa koko operaation johtamisesta tilanneorganisaatiossa.⁴⁹ Selvennyksenä ja erotuksena yleisjohtajasta, kerrotaan poliisin operatiivisen toiminnan perusteissa, että yleisjohtaja -termiä käytetään vain päivittäisjohtajasta. Tilanneorganisaatiossa sen käyttö on kielletty. Operaatiota johtaa Johto 1. Myös termi yleisjohto on kielletty tilanneorganisaatiossa. Käytetään termiä operaation johto tai johto 1.⁵⁰

Operaatiojohtajana toimii aina päällystötasoinen poliisimies, eli vähintäänkin komisario tai rikoskomisario. Asetuksessa poliisin hallinnosta (Tu 504), komisarion tai rikoskomisarion kelpoisuusvaatimuksista todetaan näin:

15) komisariolla ja rikoskomisariolla:

- a) poliisipäällystön tutkinto, poliisipäällystön virkatutkinto, poliisipäällystön tutkimuksen A-osan suorittaminen, poliisin ylempi ammattikorkeakoulututkinto;*
- b) poliisin perustutkinnon tai poliisimiehistön virkatutkinnon lisäksi suoritettu korkeakoulututkinto; taikka*
- c) korkeakoulututkinto ja perehtyneisyys poliisitoimeen;*

Lisäksi operaationjohtajana toimivalla poliisimiehellä täytyy olla suoritettuna johtamisen kenttäkouluttajajärjestelmän mukainen yleis- ja kenttäjohtajatutkinto.⁵¹

⁴⁹ Poliisin operatiivisen kenttätöiminnan perusteet POL-2017-13344, 109

⁵⁰ Poliisin operatiivisen kenttätöiminnan perusteet POL-2017-13344, 111

⁵¹ Poliisin operatiivisen kenttätöiminnan perusteet POL-2017-13344, 105

3.4.2 Tilanteen viestintäjohtaja eli poliisilaitosten viestintäpäälliköt (tai vast.)

Poliisin hallintorakenneuudistukseen, joka astui voimaan vuoden 2014 alusta (Pora III) liittyen, viestinnän vastuut ja resurssit yhdenmukaistettiin ja poliisiyksiköihin nimitettiin viestintäpäälliköt kaikkiin muihin poliisilaitoksiin, paitsi Ouluun.⁵² Poliisilaitosten viestintäpäälliköiden tehtäviin ei ole säädetty erityistä koulutusvaatimusta.

Jokaisen poliisin hallintolain mukaisen yksikön ja poliisilaitoksen on nimettävä vähintään yksi päätoiminen viestintäpäällikkö sekä tarvittava muu viestintähenkilöstö, jotka toimivat osana poliisin viestintäverkostoa. Viestintäpäällikkö vastaa yksikkönsä sisäisen ja ulkoisen viestinnän ohjauksesta, kehittämisestä, yhteensovittamisesta sekä seurannasta ja arvioinnista. Viestintäpäällikön tiedonsaanti turvataan parhaiten nimitämällä hänet yksikön johtoryhmään ja muihin päättäviin elimiin.⁵³

⁵² Poliisihallituksen määräys. Poliisin viestintä. POL-2015-5146. Poliisihallitus 2015.

⁵³ Poliisihallituksen määräys; Poliisin viestintä (POL-2015-5146)

4 Teoreettinen viitekehys

Teoreettisena viitekehyksenä käytän työssäni viestinnän yleisiä teorioita, sekä kahta johtamisen teoriaa, viestinnän johtamisen teoriaa ja tilannejohtamisen teoriaa.

4.1 Viestinnän yleiset vallalla olevat teoriat

Viestinnän vallalla olevan yleisen teorian mukaan viestinnässä on erotettavissa kaksi pääkoulukuntaa, prosessikoulukunta ja merkityskoulukunta.⁵⁴ Näistä prosessikoulukunta lähtee ajatuksesta, että viestintä on sanomien siirtoa, jossa lähettäjät ja vastaanottajat ”koodaavat” viestejä. Lisäksi on tärkeää keskittyä siihen, miten viestien välittäjät käyttävät viestintäkanavia ja välineitä. Merkityskoulukunta (semioottinen koulukunta) taas keskittyy enemmän merkitysten tuottamiseen ja niiden vaihtoon. Merkityskoulukunta painottaa vuorovaikutusta, siis sitä kuinka sanomat ja ihmiset toimivat vuorovaikutuksessa tuottaakseen merkityksiä. Tärkeää on se, miten viestin vastaanottaja tulkitsee hänelle lähetetyn viestin sanoman. Näiden kahden koulukunnan yhdistämisestä ja siitä syntyvästä lisäarvosta kirjoittaa mm. Leif Åström, joka avaa samalla yhteisöviestinnän (= viestinnän johtamisen) merkitystä kokonaisuutena organisaatioiden näkökulmasta.⁵⁵

Kolmantena viestinnän koulukuntana joissakin yhteyksissä käytetään James Careyn tulkintaa viestinnästä, jonka mukaan se on yhteisöllisyyttä, jossa keskeistä on osallistuminen, yhdessä jakaminen, kumppanuus ym. Tärkeää ei ole niinkään sanomien levittäminen kuin yhteiskunnan ylläpitäminen.⁵⁶ Tämä tulkinta sopii ajatuksellisesti varsin hienosti poliisin viestintään.

Poliisin viestinnän näkökulmasta vallalla olevia teorioita tulee ymmärtää laajasti ja niitä tulee yhdistellä. Tämä on myös tämän tutkimuksen periaatteellinen lähtökohta - oikein toimien päästään lopputulokseen, josta voidaan päätellä mitä koulukuntaa tekemämme viestintä lähinnä edustaa. Pääasia on, että pääsemme viestinnällä siihen tavoitteeseen, joka sille on kulloinkin asetettu. Se, miten viestimme, riippuu valitusta strategiasta. Viestintä ei ole erillinen toiminto, vaan sitä käytetään tavoitteen saavuttamiseksi valitun strategian mukaisesti. Poliisin viestinnän perusteissa sekä viestin-

⁵⁴ Fiske 2005, 14

⁵⁵ Åström 2002, 20

⁵⁶ James Carey (1975/1994)

nän prosessi, siis millä välineellä ja miten viesti lähetetään, on tärkeää (prosessikoulukunta), mutta aivan yhtä tärkeää on se, että lähettämämme viestin merkitys ymmärretään (merkityskoulukunta). Näin päästään lähelle organisaatioviestinnän teoriaa, eli viestinnän johtamisen teoriaa, jonka soveltamisessa molempien koulukuntien ymmärtäminen on tarpeen.

4.2 Viestinnän johtamisen teoria poliisin operatiivisessa kontekstissa

Poliisissa varsin paljon viljellyn sloganin mukaan johtaminen on viestintää ja viestintä on osa johtamista. Näillä kahdella teorialla on siis olemassa selkeä yhteys myös käytännön tasolla. Viestinnän johtamista käsitellään nykyään yleensä osana johtamisen koulutusta. Esimerkiksi Jyväskylän yliopistossa voi viestinnän johtamista opiskella kauppakorkeakoulussa. Aiemmin Jyväskylän yliopistossa, ainoana yliopistona Suomessa, viestinnän johtamista opiskeltiin omana kokonaisuutenaan organisaatioviestinnän ainekokonaisuutena, joka oli humanistisen tiedekunnan alaisuudessa. Organisaatioviestintä oli osa viestintätieteitä. Omana tieteenalanaan se on kuitenkin eräänlainen risteystiede, johon liittyy elementtejä mm. taloustieteistä ja yhteiskuntatieteistä.⁵⁷ On siis luonnollista, että viestinnän johtaminen on nostettu omaksi aihekokonaisuudeksi. Tämän tutkimuksen toisena teoreettisena viitekehystenä onkin siis organisaatioviestinnän teoria, josta tänä päivänä käytetään usein nimitystä viestinnän johtamisen teoria.⁵⁸

Organisaation viestinnän johtamisella sen laajassa merkityksessä tarkoitetaan toimintaa, joka edistää organisaation kannattavuutta ja toimintaa kehittämällä strategisesti mainetta ja sidosryhmäsuhteita. Sosiaalisen ja reaaliaikaisen median myötä eri sidosryhmien kasvaneet odotukset haastavat organisaatiot yhä läpinäkyvämpään ja vuorovaikutteisempaan viestintään dynaamisessa toimintaympäristössä. Tarve viestinnän johtamisen osaamiselle on kasvanut. Viestinnän johtamiseen kuuluvat sisäinen työyhteisöviestintä sekä ulkoinen sidosryhmätyö jo tunnistettujen ja potentiaalisten sidosryhmien kanssa.⁵⁹

Taktisella tasolla viestintäjohtaja tarkastelee viestinnän voimavaroja ja niiden suuntaamista. Kyse on sekä viestinnän organisatorisista järjestelyistä että investoinneista viestintään. Operatiivisella tasolla viestintäyksikkö tukee arkisella tasolla työyhteisön tavoitteiden saa-

⁵⁷ <https://fi.wikipedia.org/wiki/Yhteis%C3%B6viestint%C3%A4> luettu 26.3.2018

⁵⁸ esim. Åberg 2002

⁵⁹ <https://www.jyu.fi/jsbe/fi/tiedekunta/oppiaineet/viestinnan-johtaminen> luettu 26.3.2018

vuttamista. Oman alueensa asiantuntijoina viestinnän ammattilaiset pitävät yhteyttä eri yhteistyö- ja kohderyhmiin, laativat tiedotteita, järjestävät tiedotustilaisuuksia, päivittävät kotisivuja, toimittavat henkilöstö tai asiakaslehteä tai luotaavat viestintäympäristöä.⁶⁰

Leif Åberg (2002) esittää kirjassaan taulukon, jossa hän erittelee johtamisviestinnän ja viestinnän johtamisen näkökulmat. Taulukossa hän määrittelee mitä nuo käsitteet tarkoittavat strategisella, taktisella ja operatiivisella tasolla. Mielestäni tuon taulukon avaaminen ymmärtyttää paljon myös poliisin näkökulmasta sitä, mitä asioita pitää ajatella kun puhutaan poliisin operatiivisen viestinnän johtamisesta, joka on keskeinen käsite tässä tutkimuksessa. Sanonta "viestintä on johtamista ja johtaminen on viestintää", avautuu hyvin Åbergin taulukkoa silmäilemällä.

Taulukko 1. Viestintä työyhteisön voimavarana ⁶¹ (Åberg 2002, 24)

	Johtamisviestinnän näkökulma	Viestinnän johtamisen näkökulma
Strateginen taso	Visiotyö ja muu strateginen johtaminen	Vision esillepano
Taktinen taso	Voimavarojen suuntaaminen ja organisointi	Viestinnän voimavarojen suuntaus
Operatiivinen taso	Arkivaikuttaminen	Arkinen viestintätyö

Nykyajan viestinnässä, erityisesti poliisin operatiivisessa viestinnässä, nopeus on korostetussa asemassa. Se on korostunut sähköisen viestinnän määrän rajun kasvamisen myötä. Sosiaalisen median avulla kuka tahansa voi olla uutisen alkulähde tai toimia "toimittajana", puhutaan ns. median murroksesta. Poliisitoiminnan osalta se tarkoittaa erityistä panostusta operatiivisen viestinnän ajantasaisuuteen ja nopeuteen, luotettavaa tiedottamista unohtamatta. Se, kuka sanoo asian ensimmäisenä, on jatkossakin kyseiseen tapahtumaan liittyen seuratuin lähde, tästä lähteestä tulee "tilanteen omistaja". Poliisin tulee olla omassa toiminnassaan, niissä tilanteissa joissa johtovastuu sille kuuluu, ensimmäinen tiedottaja. Mikäli tieto jaetaan kansalaisten toimesta, liittyy siihen usein näkökulmia tai

⁶⁰ Åberg, 2002, 23

⁶¹ Åberg 2002, 24

esimerkiksi huhuja, joiden vääräksi osoittaminen on sitä vaikeampaa, mitä kauemmin poliisin viestinnässä viivytellään. Digitaalisessa maailmassa ja aikakaudella nopeus ja oikean tiedon jakaminen on korostetun tärkeää. Aktiivisuus merkitsee aloitteellisuutta ja nopeutta joka on suunnitteluun, harjoitteluun ja ammattitaitoon perustuvaa valmiutta toimia myös yllättävissä, äkillisesti ilmaantuvissa tilanteissa.⁶² Viimeisien vuosien aikana myös yleisön käsite on muuttunut, koska kansalainen jolle poliisi viestii, voi aivan yhtä hyvin olla merkittävä tiedon antaja myös poliisin suuntaan.⁶³ Tämä seikka korostaa tarvetta poliisin kyvyille seurata ja luodata sähköisen viestinnän kanavia, erityisesti sosiaalista mediaa.

Kuten aiemmin olen todennut, viestinnässä on tutkimuksien mukaan erotettavissa kaksi pääkoulukuntaa; prosessikoulukunta ja merkityskoulukunta.⁶⁴ Merkityskoulukunnan mukaan viestintä on ensisijaisesti sosiaalista vuorovaikutusta ja yhteisöllisyyden tuottamista – ihmisten välisiä suhteita. Prosessikoulukunnassa taas keskeinen ajatus on, että viestintä on prosessi ja johdon tehtävä. Tässä tutkimuksessa tuodaan korostetusti esille sisäisen ja ulkoisen viestinnän prosessi, joka operatiivisessa toiminnassa on korostetusti tilanteen johdon linjattava. Toimintaan osallistuvien henkilöiden keskinäisessä viestinnässä korostuu henkilöiden keskinäinen vuorovaikutus ja yhteisön sisäinen viestintäkulttuuri. Ulkoisessa viestinnässä korostuu viestinnän prosessi, johon liittyy kiinteästi hyvin sisäistetyt viestinnän normaaliajan toimintatavat. Sisäisen ja ulkoisen viestinnän prosessi on kuvattu seuraavassa, Poliisin viestintästrategiassa (2010) esitetyssä kuvassa.

⁶² esim. Siukosaari 2002, 195/202

⁶³ Haddow 2018, xvii

⁶⁴ esim. Fiske 2005, 14

Kuvio 2. Sisäisen ja ulkoisen viestinnän prosessi⁶⁵ (Poliisin viestintästrategia 2010)

Sisäisen ja ulkoisen
viestinnän prosessi



Heikki Kuutti kirjoittaa kirjassaan *Mediakierre, selviytyminen kielteisessä julkisuudessa* (2008) tiedotustoiminnasta poikkeusoloissa. Poikkeusoloista säädetään laissa, joten se ei kuulu poliisin päivittäisvarautumisen piiriin, mutta tiedottamisen osalta periaatteet sopivat hyvin myös poliisin tehostettuun viestintään (eli kriisiviestintään) ja sen yhteydestä mm. mediaan. Kirjan mukaan kriisi voi edetä nopeasti ja synnyttää merkittäviä vaikutuksia ja erityisesti pitkittyessään tilanne on otollinen erilaiselle disinformaatiolle, johon on osattava varautua. Samalla kasvaa viranomaisen tiedottamisen tarve ja mm. esilläolon tarve mediassa. Toistuvat tiedotustilaisuudet kuitenkin saattavat Kuutin mukaan inflatoida henkilöitä, joten viranomaisen on mietittävä tarkasti kuka ja kuinka korkean tason henkilö mediassa kulloinkin esiintyy. Tämän ja päättävässä asemassa olevien henkilöiden kiireiden takia ns. spokesmanien käyttö yleistyy.⁶⁶ Tätä taustaa vasten myös poliisissa on vaurauduttava operatiivisessa tiedottamisessaan spokesmanien käyttöön.

⁶⁵ Poliisin viestintästrategia 2010

⁶⁶ Kuutti 2008, 135

Osmo A. Wiio on kirjoittanut teoksessaan Viestinnän perusteet, viestinnän vaikeuksista ja mm. sanoman perillemenosta.⁶⁷ On hyvä ymmärtää perusasiat, joiden vuoksi voi tulla eteen tilanne, jolloin lähettämämme viesti ei mene lainkaan perille tai sitä ei ymmärretä. Tämä on tärkeää erityisesti tehostetussa viestinnässä, jolloin tavoitteena on nopea, ajantasainen, luotettava ja oikeat henkilöt tavoittava viestintä. Vaikka Wiion alla oleva listaus on vanha, on sen periaatteet jalkautettavissa myös tämän päivän viestintään poliisin operatiivisessa tilanteessa, vain välineet ja kanavat ovat muuttuneet ja viestinnän keinot moninaistuneet mm. sosiaalisen median vuoksi. Syitä, jotka voivat olla esteenä sanoman perillemenossa, voivat Wiion mukaan olla:

1. sanoma menee väärään paikkaan; on valittu väärät kanavat
2. sanomaa ei havaita; lähettämämme viesti kilpailee muiden lähettämien viestien kanssa näkyvyydestä
3. sanoma hukkuu häiriöihin; ulkoiset häiriöt hukuttavat sanoman, häiriöt voivat olla esimerkiksi teknisiä ongelmia
4. viestinnän kyky puuttuu; lähettäjältä tai vastaanottajalta voi puuttua kyky viestintään
5. yhteinen kieli puuttuu; vieras kieli voi tarkoittaa esimerkiksi ammattikieltä
6. sanoma viipyy matkalla; sanoma voi saapua perille myöhässä

Sen lisäksi että viestin perille saaminen on keskeistä, on viestin lähettämisessä merkityksellistä ymmärtää, kenelle se lähetetään. Puhutaan kohderyhmäajattelusta. Kriisien kohderyhmiä on määriteltä eri tavoin, mutta yksi hyvä ja perusteellinen määrittely löytyy kirjasta *Disaster Communication in a Changing media World*.⁶⁸ Kirjassa on löydetty kahdeksan eri ryhmää, joita on pidettävä keskeisinä kriisiviestinnän yleisinä. Näitä ovat: suuri yleisö, kriisin uhrin, yritysmaailma, media, poliittisesti valitut päättäjät, viranomaiset, ensivaste viranomaiset (poliisi, pelastuslaitos jne.) sekä vapaaehtoiset joukot.

4.3 Tilannejohtamisen teoria

Toiseksi johtamisen teoreettiseksi viitekehykseksi olen valinnut tilannejohtamisen mallin, joka nimensä mukaisesti ei kuitenkaan ole pelkästään teoria, vaan sen käsitteet ja menettelytavat perustu-

⁶⁷ Wiio 1974, 113

⁶⁸ Howard etc. 2018

vat käytännössä testattuihin menetelmiin, joita on helppo soveltaa.⁶⁹ Tilannejohtamisen mallin mukaan ei ole olemassa yhtä ainoaa parasta vaikuttamistapaa ihmisiin, vaan johtamistyylin valinta riippuu läheisesti siitä, millainen valmiusaste johdettavilla henkilöillä on.⁷⁰ Tässä tutkimuksessani kartoitan poliisin tilanneorganisaatiossa viestinnän toimenpiteiden linjaamisesta vastaavien henkilöiden kykyä nimenomaisesti viestinnän johtamiseen ja erityisesti kriisiviestinnän toteuttamiseen tehostettua viestintää vaativassa tilanteessa. Millainen kyky viestintää johtavalla henkilöllä, joka vain harvoin on saanut poliisikoulutuksen, tosiasiallisesti on johtaa viestintää poliisin operatiivisessa tilanteessa? Keskityn siis ensisijaisesti johtamisen valmiuteen ja siihen, pystytäänkö tilannejohtamisen mallia soveltamaan operatiivisen tilanteen organisaatiossa asiantuntijaryhmän johtamiseen. Kyselyssäni pyydän molempia kohderyhmiä arvioimaan alaisensa viestinnän henkilöstön tehtäväkohtaista valmiutta, joka tilannejohtamisen teorian mukaan vaikuttaa siihen, millaista johtamiskäyttäytymistä johtajan tulisi soveltaa.

Mihin tahansa olosuhteeseen sopeutettavissa olevana tilannejohtamisen malli valmistaa johtajat käsittelemään vaativimmatkin näkyvissä olevat haasteet. Tilannejohtamisen mallin mukaan ei ole olemassa yhtä ainoata parasta vaikuttamistapaa ihmisiin. Se, millaista johtamistyyliä henkilön pitäisi käyttää, riippuu niiden ihmisten valmiusasteesta, joihin henkilöihin esimies pyrkii vaikuttamaan.⁷¹ Hersey ja Blanchard käsittelevät kirjassaan *Tilannejohtaminen*⁷² alaisten tai ryhmän valmiuksien vaikutusta johtamiseen. Heidän mukaan valmiuden kaksi tärkeintä osatekijää ovat kyky ja halu. Kyky on tietoa, kokemusta ja taitoa, jota henkilöillä on tietyn tehtävän suorittamiseen. Kyky on osaamista. Halu taas on se määrä itseluottamusta, sitoutumista tai motivaatiota tietyn tehtävän suorittamiseksi.⁷³ Vaikka kyky ja halu liitetäänkin esisijaisesti alaistaitoihin, tässä tutkimuksessani kartoitan myös johtajien kykyä ja halua *toimia johtajana* viestinnän osalta ja sitä, miten se vaikuttaa johtamiskäyttäytymiseen. Johtajan omat taidot ja halu/kyky linjaavat myös johtamiskäyttäytymistä.

Tilannejohtaminen –mallin mukaan johtajan olisi aina osattava valita tilanteeseen sopiva johtamiskäyttäytyminen. Erityisesti kriisitilanne, jollaisena suurinta osaa poliisin operatiivisista tilanteista voidaan pitää, vaatii yleensä korkeaa tehtäväkeskeisyyttä ja alhaista ihmiskeskeisyyttä. Kriisitilan-

⁶⁹ Hersey & Blanchard 1990, 163

⁷⁰ Hersey & Blanchard 1990, 164

⁷¹ Tilannejohtaminen, tuloksiin ihmisten avulla, s. 164

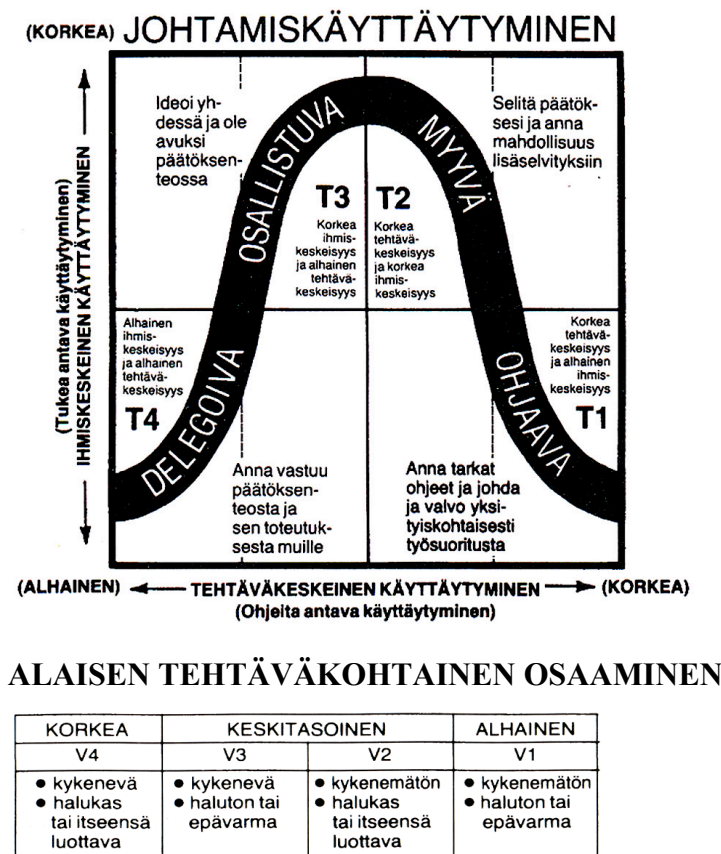
⁷² Hersey & Blanchard 1990, Jyväskylä. Alkuper. Management of organizational behavior, viides painos, 1988

⁷³ Hersey & Blanchard 1990, 168

teen johtamisessa on siirryttävä enemmän käskyttävän johtamisen suuntaan. Tilanteen normalisoiduttua voidaan jälleen soveltaa myös muita johtamistyyliä.

Tilannejohtamisen mukaan johtamistyyli tulisi valita mm. johdettavissa olevien henkilöiden valmiusasteen mukaan. Hersey & Blanchard kuvaavat tätä kuviolla, jonka olen liittänyt alle. *Tehtäväkeskeinen käyttäytyminen* määritellään laajuudeksi, jolla esimies määrittelee henkilön tai ryhmän velvollisuudet ja vastuut. Tehtäväkeskeiseen käyttäytymiseen kuuluu määrääminen, mitä ihmiset tekevät, kuinka tekevät, milloin tekevät, missä tekevät ja kuka tekee. *Ihmiskeskeinen käyttäytyminen* taas määritellään laajuudeksi, jolla esimies käyttää kahden- tai monensuuntaista viestintää. Tällaiseen käyttäytymiseen kirjan mukaan kuuluu kuunteleminen, auttaminen ja tukea antava käyttäytyminen.

Kuvio 3. Tilannejohtaminen⁷⁴ (Hersey & Blanchard 1990, 164)



⁷⁴ Hersey & Blanchard 1990, 164

Taulukolla havainnollistetaan johtamisen erilaisia tyylejä, joista johtajan olisi osattava valita kuhunkin tilanteeseen sopivin johtamistyyli. Esimerkiksi taulukon oikea alareuna, jossa johtamiskäyttäytymistä kuvataan korkealla tehtäväkeskeisellä käyttäytymisellä ja alhaisella ihmiskeskeisellä käyttäytymisellä, on periaatteiltaan sopivin johtamistyyli ajatellen vaativan tilanteen organisaation johtamista. Johtaminen on enemmän käskyttävää kuin keskustelevaa. Tämä sopii kuitenkin paremmin tilanteisiin, jossa alainen ei kyseenalaista esimiehen ohjeita. Vaativan tilanteen viestinnän johtamisessa on kuitenkin oletettavaa, että viestintätehtävää varten organisaatioon kutsutut henkilöt ovat viestinnän vahvoja osaajia, joilla myös motivaatio on kohdillaan. Näin ollen taulukkoa tulkiten, tulisi johtaminen tapahtua ennemminkin delegoivan ja ohjaavan johtamiskäyttäytymisen välimaastossa, jolloin johtaja voi antaa vastuun päätöksenteosta asiantuntijoille, joilla voi olettaa olevan riittävä ymmärrys ja osaaminen tehtävän hyvän lopputuloksen saavuttamiseksi.

Kuten tilannejohtamisen teoriasta todetaan, vain yksi kuvan 2 tyyllilajeista ei voi olla tehokas. Jokainen tyyli voi olla tarkoituksenmukainen riippuen tilanteesta.⁷⁵ Se on siis tilannejohtamista, johon vaikuttaa useat eri tekijät. Kirjan mukaan esimiehen tehokkuuteen vaikuttavia tekijöitä voivat olla esimies itse, alaiset, ylempi esimies, avaintyötoverit, organisaatio, työn vaatimukset tai päätöksentekoaika.⁷⁶ Kaikki luetellut muuttujat vaikuttavat toisiinsa.

Valmius taas määritellään tilannejohtamisen mallin mukaisesti niin, että se ei ole henkilön ominaisuuksien arviointia, vaan kyse on siitä asteesta, jolla alainen kykenee ja on halukas suorittamaan tehtävän. Valmiuden kaksi tärkeintä osatekijää ovat halu ja kyky. Halu on määrä, joka henkilöllä tai ryhmällä on itseluottamusta, sitoutumista ja motivaatiota tehtävän suorittamiseen. Kyky taas on tietoa, kokemusta ja taitoa, jota henkilöllä tai ryhmällä on tietyn tehtävän tai toiminnon suorittamiseen, se on siis osaamista.⁷⁷

⁷⁵ Hersey & Blanchard 1990, 165

⁷⁶ Hersey & Blanchard 1990, 167

⁷⁷ Hersey & Blanchard 1990, 168

4.4 Tilannekuvan teoria

Tilanneymmärrys on avain tehokkaaseen kriisinhallintaan. Tiedon kerääminen, analysointi ja sen levittäminen ovat kriisinhallinnan toiminnan perusteita. Sama koskee myös kriisistä selviämistä. Vaikuttavan viestintästrategian aikaansaamiseksi ja esimerkiksi viestinnän valmiuden edistämiseksi tarvitaan yksityiskohtaista informaatiota mm. riskin luonteesta joka yhteisöä voi kohdata.⁷⁸

Tilannekuvan käsite on vaikeammin määriteltävissä kuin tilannetietoisuus. Tilannekuvalla voidaan joissain yhteyksissä tarkoittaa esimerkiksi kartalle piirrettyä kuvausta tilanteesta, ja toisaalla taas lähellä tilannetietoisuutta olevaa ymmärrystä tilanteen kokonaiskuvasta. Tilannekuvan katsotaan kuitenkin aina olevan päätöksentekoa tukeva, usein sitä kuvataan apuvälineeksi, jota ilman ei voi tehdä hyviä päätöksiä.⁷⁹

Tilannetietoisuus on siis oltava, jotta pystytään tekemään oikeansuuntaisia päätöksiä nopeasti vaihtuvissa tilanteissa. Tämä on piirre, joka leimaa poliisin operatiivista toimintaa merkittävästi. Lisäksi näillä nopeasti tehtävillä päätöksillä voi olla kauaskantoisia seurauksia. Poliisi käyttää toimivaltuuksia, joita ei muilla viranomaisilla ole. Poliisi on ainoa viranomainen, jolla on oikeus käyttää voimakeinoja virkatoimissaan. Jo pelkästään tämä seikka asettaa selkeän vaatimuksen sille, että kokonaistilanne tulee olla päätöstä tehdessä hyvin tiedossa. Tilannetietoisuus tulee olla selkeä.

Tilannetietoisuuden sisällön tarve vaihtelee sen mukaan, minkälaiset päämäärät ja motiivit henkilöllä on. Päämäärät voivat olla esimerkiksi strategisia, taktisia tai operatiivisia. Seuraavalla kuvalla (Kuvio 2) kuvataan sitä, miten operatiivisen toiminnan tilannetietoisuus voidaan nähdä suhteutuvan taktiseen ja strategiseen tilannetietoisuuteen. Operatiivisessa tilanteessa päätöksentekijän tulee olla jollain tasolla tietoinen toimintansa strategisista tavoitteista, vaikka strategisia tavoitteita ei suoraan käytettäisikään operatiivisen toiminnan perusteina.⁸⁰

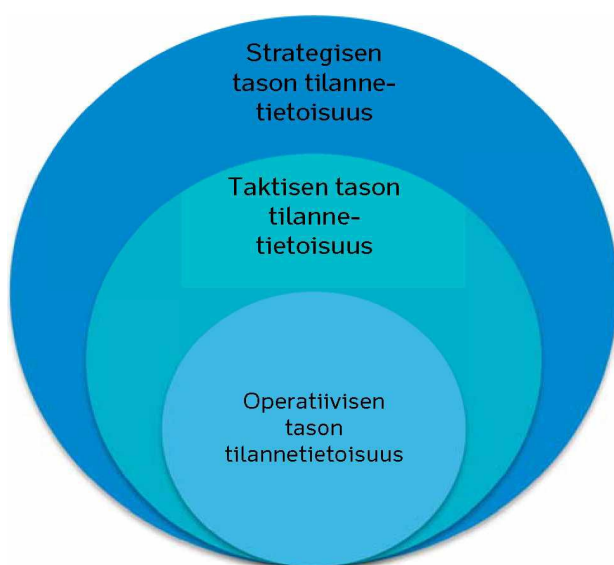
Kuvio 4. Eri toimijoiden tilannetietoisuus⁸¹ (Koistinen 2011, 23)

⁷⁸ Haddow & Haddow 2014, 9

⁷⁹ Koistinen 2011, 25

⁸⁰ Koistinen 2011, 23

⁸¹ Koistinen 2011, 23



Poliisin sisäisen ja ulkoisen viestinnän käsikirjan mukaan tiedottaja hankkii viestintäryhmään tarvittavan henkilöstön ja välineet sekä huolehtii tilannekuvan jatkuvasta saatavuudesta. Tilannekuvaan määritellään kuuluvaksi se, mitä, missä ja milloin on tapahtunut ja tapahtuu, millaiset resurssit poliisilla on henkilöstön ja kaluston suhteen, mitä poliisin eri toiminnalliset ryhmät tekevät, onko mahdollista käyttää virka-apua jne. Ajantasaisen tilannekuvan saamiseksi hyödynnetään Pokeweb -järjestelmää, jossa käytävää tiedonvaihtoa voidaan seurata sekä yleisjohtajan että tilannejohtajan esikunnissa sekä poliisiautoissa.⁸²

Tilannekuva -termiä voidaan siis käyttää hyvinkin laajasti. Usein sillä tarkoitetaan asiaa, joka todellisuudessa on lähempänä tilannetietoisuutta. Esimerkiksi Valtioneuvoston kanslian julkaisussa "Valtionhallinnon viestintä häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa" tilannekuvasta todetaan mm. niin, että luotettava tilannekuva, viranomaisen käsitys tapahtuneesta ja siihen vaikuttaneista tekijöistä sekä arvio tilanteen kehitysvaihtoehtoista luovat edellytykset päätöksenteolle ja johtamiselle kaikilla tasoilla. Julkaisussa todetaan, että laajoissa häiriötilanteissa on kyettävä tuottamaan poikkihallinnollista ja yhteen sovitettua tilannekuvaa ja että julkisuutta koskeva tilannekuva on osa yleistä tilannekuvaa.⁸³ Tosiasiallisesti siis puhutaan laajasta tilanneymmärryksestä.

⁸² Poliisin sisäisen ja ulkoisen viestinnän käsikirja, 35

⁸³ Valtionhallinnon viestintä häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa, 2013, 13

5 Poliisin johtamisjärjestelmä ja viestintä

Poliisin operatiivinen johtaminen perustuu lakiin poliisin hallinnosta (14.2.1992/110) sekä Valtioneuvoston asetukseen poliisista (19.12.2013/1080). Poliisin johtamista koskevat perussäännökset sisältyvät lakiin poliisin hallinnosta (110/1992) ja sen perusteella annettuun asetukseen (359/1992). Johtosuhteita on selkiinnytetty 19.12.2013 voimaan tulleella valtioneuvoston asetuksella poliisista (1080/2013) (toiminnalliset johtosuhteet 2–9 §), jolla säädetään poliisin johtosuhteista.⁸⁴

5.1 Poliisin kenttätoiminnan johtamisjärjestelmä

Poliisin kenttätoiminnan päivittäisessä työssä ylin operatiivinen johtotaso on alueen yleisjohtaja, joka on päällystötasoinen poliisimies. Hän toimii joko poliisilaitoksen tilannekeskuksessa, tai alueen johtokeskuksessa. Poliisilaitoksen alue on jaettu kenttäjohtoalueisiin, jonka toimintaa johtaa alueen kenttäjohtaja. Kenttäjohtajan alaisuudessa on partioita ja myös jokaiselle partiolle on määriteltä partiojohtaja. Missään olosuhteissa, eikä millään tehtävällä saa olla epäselvää, kuka poliisin toiminnasta vastaa. Toiminta on hyvin selkeästi vastuutettu ja johtaminen määriteltä.

Kenttätoiminnan päivittäisjohtaminen on yleisjohtajien, kenttäjohtajien ja partiojohtajien päivittäistä, normaalia työtä, joka tulee nopeasti kyetä muuttamaan tilannejohtamiseksi kulloisenkin tehtävän vaatimalla tavalla.⁸⁵ Poliisin kenttätoiminnan päivittäisjohtaminen muuttuu usein äkillisesti tilannejohtamiseksi, jota varten poliisissa on ajantasaiset vaativien tilanteiden toimintasuunnitelmat. Tilanteen nopea haltuunotto edellyttää selkeää päätöksentekoa ja toimeenpanoa.⁸⁶

Tilanneorganisaation muodostamisessa keskeisiä elementtejä ovat kenttäjohtaja ja kentällä toimivat partiot.⁸⁷ Tilanneorganisaatiossa päivittäisjohtamisen johtosuhteet sinällään eivät muutu, mutta johdotehtävissä toimivien nimikkeet muuttuvat tilanneorganisaatioon sopiviksi, mikäli tilanneorganisaatiota on tarpeen kasvattaa. Yleisjohtajasta tulee Johto 1 ja kenttäjohtajasta Tilanne 1.

⁸⁴ Poliisin operatiivisen kenttätoiminnan perusteet POL-2017–13344, 24 - 25

⁸⁵ Poliisin operatiivisen kenttätoiminnan perusteet POL-2017–13344, 37

⁸⁶ Poliisin operatiivisen kenttätoiminnan perusteet POL-2017–13344, 41

⁸⁷ Poliisin operatiivisen kenttätoiminnan perusteet POL-2017–13344, 42

Sekä Johto 1, että Tilanne 1 voivat muodostaa itselleen esikunnan, jonka muoto ja koko voi vaihdella tilanteen asettamien vaatimusten mukaisesti. Esikuntatyöskentelyn tavoitteena on avustaa johtajia niin, että he voivat tehdä tavoitteen kannalta oikeita ratkaisuja johtamistoiminnassa sekä tukea Johto 1:tä, Tilanne 1:tä, ryhmänjohtajaa ja poliisimiehiä tehtävään valmistautumisessa ja sen suorittamisessa.⁸⁸

Sekä Johto 1:n että Tilanne 1:n esikunnan koko ja tehtävät määräytyvät tilanteen vaatimusten ja käytettävissä olevien resurssien mukaan. Lisäresurssien kohdentamisessa ja tehtävänannossa on aina muistettava esikuntatyön tärkeys. Esikuntatyöhön tulisi valita henkilöitä, jotka pystyvät koulutuksensa ja kokemuksensa perusteella suorittamaan heille osoitetut tehtävät mahdollisimman itsenäisesti. Optimitilanteessa Johto 1 ja Tilanne 1 pystyvät keskittymään päätöksentekoon, esikunnan hoitaessa käytännön tekemisen.⁸⁹

5.1.1 Poliisin viestintä tilanneorganisaatiossa

Poliisin viestintä tilanneorganisaatiossa on lähes poikkeuksetta tehostettua viestintää. Tehostettu viestintä on normaaliajan viestintäkanavien ja viestintätoimien tehostettua käyttöä. Poliisin on ryhdyttävä välittömästi tehostettuun sisäiseen ja ulkoiseen viestintään, kun esille tulleista seikoista voidaan päätellä, että jokin poliisin tilanne muodostuu vaativaksi tai on odotettavissa jonkin tapahtuman saavan erityistä huomiota.⁹⁰ Poliisitoiminta on tällöin yleensä aina järjestetty tilanneorganisaation muotoon, jossa viestintä on osa kokonaisuutta. (Katso kohta 2.2.1)

5.1.2 Viestinnän valmius poliisissa

Myös poliisilla on varautumisvelvollisuus⁹¹, joka koskee erityisesti poikkeusoloja, mutta myös normaaliolojen häiriötilanteita. Viestinnän valmius liittyy olennaisesti tutkittavana olevaan kysymykseen siitä, miten poliisi selviää operatiivisten tilanteiden viestinnästä. Viestinnän valmius tarkoittaa valmiutta tehdä nopeaa, luotettavaa ja kohderyhmän mahdollisimman hyvin saavutettavaa viestintää. Mikä on poliisin valmius vastata näihin haasteisiin tällä hetkellä, miten poliisi on organisaationa tähän varautunut?

⁸⁸ Poliisin operatiivisen kenttätöiminnan perusteet POL-2017-13344, 47

⁸⁹ Poliisin operatiivisen kenttätöiminnan perusteet POL-2017-13344, 47

⁹⁰ Poliisin operatiivisen kenttätöiminnan perusteet POL-2017-13344, 77

⁹¹ Valtioneuvoston kanslian määräykset, ohjeet ja suositukset 1/2013, 31

Olen omassa työssäni Poliisihallituksen viestinnässä ollut suunnittelemassa ja rakentamassa poliisin viestinnän valmiutta. Suunnitelmat perustuvat pitkälti kappaleessa 5.2.4 esittelemääni Poliisin viestinnän valmius -työryhmän loppuraporttiin. Raportin periaatteita on suunnitelmissa yritetty noudattaa mahdollisimman hyvin, tosin joiltain osin on jouduttu asioita pohtimaan hieman eri tavalla. Tätä kirjoittaessa poliisin viestinnän valmius on muutoksessa, jonka lopputulosta ei pysty varmasti ennustamaan. Poliisitoiminnassa on niukat resurssit, ja myös viestinnän valmiuden rakentaminen on suurelta osin kiinni rahoituksesta ja henkilöresursseista. Suunnitelmat ovat kuitenkin olemassa ja niitä on esitetty eteenpäin tavoitteena parantaa poliisin mahdollisuutta vastata nykyaikaisen viestinnän haasteisiin entistä paremmin. Tässä kappaleessa olevat tekstit olen kirjoittanut poliisihallituksen määräysluonnokseen "Viestinnän valmius poliisissa". Nähtäväksi jää, rakentuuko poliisin viestinnän valmius jatkossa näiden suunnitelmien mukaisesti. Korostan tässä sitä, että nämä ovat tätä kirjoittaessani vielä pelkästään suunnitelmia, eikä niiden toteutumisesta ole varmuutta.

Suunnitelman mukaisesti viestinnän valmius rakentuu viiteen kokonaisuuteen, joita ovat; Tike/Joke verkosto, Viestintä 1 (Viestintä Jova, eli viestinnän johtovalmiushenkilö Poliisihallituksessa), Viestinnän valtakunnallinen valmiusryhmä, Viestinnän paikalliset valmiusryhmät sekä Helsingin johtokeskukseen sijoittuva Viestinnän operatiivinen tuki VOT. Kuvaan poliisin valmiuden tavoitetilaa kuvalla, joka on alla.

Kuvio 5. Viestinnän valmius poliisissa 2019; tavoitetila (oma dia)



Suunnitelman mukaan poliisin viestinnän valmius rakentuu viiteen tasoon. Tilannekeskuksia on jokaisessa poliisilaitoksessa, ja niissä on 24/7 valmius tehdä viestinnän alkutoimenpiteitä. Johtokeskuksia on Suomessa kaksi, Helsingissä ja Oulussa. Erityisesti Helsingissä on satsattu myös viestinnän valmiuteen hyvin, joten johtokeskusten rooli valtakunnallisesti on merkittävä myös viestinnän valmiuden osalta.

Viestinnän johtovalmiushenkilö Poliisihallituksessa on henkilö, joka vastaa Poliisihallituksen tasolla viestinnän ympärivuorokautisesta valmiudesta virka-ajalla ja virka-ajan ulkopuolella puhelinvarallaolona. Hän toimii tiiviisti Poliisihallituksen johtovalmiushenkilön työparina erityisenä painopisteenä tiedonkulun varmistaminen Poliisin ylijohdossa, sekä Poliisihallituksesta eteenpäin muille valtion toimijoille ja sidosryhmille.

Viestinnän valtakunnallinen valmiusryhmä vastaa osaltaan poliisin viestinnän valtakunnallisen valmiuden ylläpidosta varautumalla pitkäkestoisiin ja erittäin vaativiin tehostetun viestinnän tilanteisiin koko valtakunnan alueella. Ryhmän jäsenet toimivat myös viestinnän valmiuden kouluttajina oman yksikkönsä sisällä ja voivat antaa tarvittaessa koulutusapua myös muille yksiköille.

Poliisiyksiköillä on omat viestinnän valmiusryhmät, jotka ovat varautuneet tehostettua viestintää vaativien tilanteiden hoitamiseen oman poliisiyksikön toimialueella. Ne voivat myös antaa virka-aputyypistä apua muihin poliisilaitoksiin, mikäli sellaista pyydetään.

Viestinnän operatiivinen tuki VOT on viestinnän erityisosaajista koottu ryhmä, joka vastaa median seurannasta ja analyyseista 24/7 periaatteella. Ryhmä on sijoitettu Helsingin johtokeskuksen alaisuuteen, josta se tarjoaa palvelujaan kaikille poliisiyksiköille. Virtuaalisella operaatiotuella varmistetaan poliisin nopea ja oikea-aikainen viestintä kaikissa tilanteissa.

Viestinnän perusvalmius rakentuu paikallisesti poliisilaitoksista löytyvään osaamiseen. Yhteiskunnan turvallisuusstrategian mukaisissa erityisen vaativissa häiriötilanteissa viestinnän perusvalmius ei riitä, vaan näissä tilanteissa voidaan operatiiviseen toimintaan hälyttää poliisilaitoksen oma viestinnän valmiusryhmä sekä paikallisesti organisoitua viestintää tukemaan Viestinnän valtakunnallinen valmiusryhmä.

Viestinnän valmiusryhmien toiminta kohdistuu ensisijaisesti kriisitilanteen viestintään, sekä jälki-toimiin ja arviointiin. Viestinnän valmiusryhmä tukee poliisin operatiivista toimintaa tilanteessa

viestinnän keinoin. Onnistuneeseen viestintään ei kuitenkaan voi päästä ilman suunnittelua ja tilanteiden ennakointia jo hyvissä ajoin ennen operatiivista toimintaa.

Viestintä on osa poliisin johtamista sekä päivittäistoiminnassa, että operatiivisessa tilanteessa. Operatiivisessa tilanteessa se on kiinteä osa tilanneorganisaatiota, jonka johtamisesta vastaa tilanteen operatiivinen johtaja.

5.2 Poliisin rooli viestijänä yhteiskunnassa

Kriisiviestinnän maailma on muuttunut merkittävästi viimeisten vuosien aikana. Uudet viestintäteknologiat ja applikaatiot, jotka kulkevat ihmisten mukana puhelimissa heidän taskuissaan, ovat muuttaneet kriisiviestinnän mahdollisuuksia totaalisesti. Nykyään ihmiset eivät ole vain tiedon vastaanottajia, vaan he voivat olla myös tiedon tuottajia. Viestivän viranomaisen ja informaatiota tarvitsevan kansalaisen rajat ovat hämärtyneet. Vielä muutama vuosi sitten kriisiviestinnän tekijät miettivät, pitäisikö sosiaalista mediaa käyttää kriisiviestinnässä, nyt tiedetään että ilman sitä ei kriisiviestintää voi tehdä.⁹²

Tämän hetken viestintää koko yhteiskunnassa leimaa vahva digitalisoituminen. Viestintä on katkeamatonta informaatiotulvaa eri sähköisissä medioissa, perinteisen median jäädessä painettuine uutisineen entistä enemmän paitsioon siinä, mitä tulee nopeaan ja tavoittavaan uutisointiin. Erilaisia viestinnän sähköisiä alustoja on sadoittain, ellei jopa tuhansittain. Perinteinen media on jäämässä sähköisen median jalkoihin erityisesti millenniaalien, eli ns. Y -sukupolven, elämässä.

Tässä katkeamattomassa viestinnän tulvassa on yhdeksi keskeisimmistä huomioista noussut se, kenen sanomaan voi oikeasti luottaa. Erilaiset valemediat levittävät väärää tai ainakin vääristeltyä tietoa päivittäin. Kaikilla kuluttajilla tulisi olla mahdollisuus ja osaaminen sen selvittämiseksi, mihin uutiseen voi luottaa. Viranomaisten viestinnällä on tästä näkökulmasta erityinen vastuu. Viranomaisten viestintään tulee pystyä luottamaan sataprosenttisesti. Tämä vaatimus asettaa myös poliisin viestinnälle suuren haasteen. Miten olla yhtä aikaa mahdollisimman nopea, jotta voi kilpailla ihmisten huomiosta uutisoinnissa, ja samaan aikaan pystyä tuottamaan vain 100 %:n luotettavaa

⁹² esim. Haddow 2014

tietoa? Poliisin oman tiedon tarkistaminen on usein hankalaa, ellei jopa mahdotonta, varsinkin nykyvaatimukset täyttävän aikataulun mukaisesti - eli välittömästi.

Ubiikilla tarkoitetaan kaikkialla läsnä olevaa digitaalista maailmaa. Ubiikki verkkoviestintä tarkoittaa kriisiviestinnän kannalta esimerkiksi sitä, että viranomaisen tulee ymmärtää tietoja ja ohjeita antaessaan, että niitä saatetaan lukea missä tahansa ja millä laitteella tahansa. Tiedon vastaanottaja voi olla myös tiedon tuottaja. Kriisiviestinnässä voi olla mahdollista, että osa poliisin viestinnän kohderyhmästä on keskellä kriisiä, ja joku voi olla osallinen vaikkapa toiselta puolelta maapalloa, esimerkiksi oman sukulaisensa tai juuriensa kautta ja tuntee todella suurta tarvetta lisätiedolle. Verkkoviestintä ei ole sidottu aikaan tai paikkaan, eikä edes välineeseen. Viranomaisten kriisiviestinnän tekijöinä tulee pystyä mukautumaan tilanteeseen. Erityisesti sähköisen median monitorointi on tärkeämpää kuin koskaan. Viranomainen ei ole pelkästään tiedon tuottaja, vaan myös sen vastaanottaja.

Kuten tiedämme, liikkuu erityisesti sähköisessä mediassa uutisia, jotka eivät pidä alkuunsaakaan paikkaansa. Voidaan sanoa, että väärän tiedon tuottamisesta on tullut oma bisneksensä, jolla kerätään paitsi huomiota, myös vaikutetaan ihmisten mielipiteisiin (ns. infovaikuttaminen). Tätä vaikuttamista pitäisi viranomaisten pystyä torjumaan tuottamalla kansalaisille oikeaa ja ajantasaista tietoa, jonka tarve korostuu erityisesti kriisien aikana.

Poliisin tehtäväkenttä on muuttunut radikaalisti viimeisen viiden vuoden aikana. Keskeisiä poliisitoimintaan vaikuttavia yhteiskunnallisia teemoja ovat mm. maahanmuutto, syrjäytyminen ja jengiytyminen, terrorismi sekä erilaiset hybridiuhat, joista viestinnän näkökulmasta keskeinen "uusi" uhka on informaatiovaikuttaminen. Uudet vaatimukset yhdistettynä jatkuvasti pieneneviin resursseihin aiheuttavat sen, että poliisin toimintaa nykypäivänä ohjaa vahva priorisointi. Valittua strategiaa tuetaan vahvalla viestinnän osaamisella, jota tehdään päivittäisen poliisitoiminnan ohessa. Viestinnällä voidaan oikein suunnattuna ja tavoitteet oikein asetettuna vahvistaa kuvaa määrällisesti riittävästä ja luotettavasta sekä kokonaisvaltaisesti hyvästä poliisitoiminnasta. Siksi viestinnän osaamiseen on kiinnitettävä huomiota entistä enemmän. Viestintä on apukeino strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi, osa johtamista.

Poliisin viestinnän periaatteet

Poliisin viestinnän on oltava luotettavaa, avointa, oikea-aikaista, todenmukaista, ymmärrettävää, ennakoivaa ja suunnitelmallista, tasapuolista sekä tilanteen mukaan vuorovaikutteista ja reagoivaa. Poliisin viestintämääräys korostaa myös sitä, että jokaisella työntekijällä, erityisesti esimiesasemassa olevalla, on vastuu viestinnästä omaan tehtäväalueeseensa liittyen.⁹³

*Viestintä poliisissa on strategisen johtamisen väline ja luonnollinen osa johtamista. Sillä pyritään vaikuttamaan vastaanottajan tietoihin, mielipiteisiin ja asenteisiin sekä käyttäytymiseen. Viestintä perustuu vastaanottajan tarpeisiin ja poliisin strategiaan tavoitteisiin. Painopisteenä on ylläpitää ja lisätä poliisin näkyvyyttä, tarjota mahdollisuus vuorovaikutukseen ja siten estää rikoksia ja onnettomuuksia ennalta.*⁹⁴

Poliisin onnistuneesti hoidettuun operatiiviseen tilanteeseen liittyy aina oikea-aikainen ja luotettava poliisin viestintä. Kansalaisten näkökulmasta poliisin viestintä ja sen johtaminen ovat keskeisiä tekijöitä arvioitaessa poliisin onnistumista tehtäviensä hoitamisessa.

Kriisiviestintä jaetaan yleisesti viiteen eri vaiheeseen; varautumiseen, varoittamiseen, viestintään häiriötilanteissa, jälkitoimiin, sekä arviointiin.⁹⁵ Kriisi- tai häiriötilanne synnyttää aina tarpeen tehostetulle viestinnälle. Organisaatio tai yhteiskunta, jota kriisi koskettaa, voi viestinnällä joko syventää kriisiä, tai ehkäistä sen vaikutuksia ja selvittää näin tilanteesta nopeammin ja pienemmin vaurioin. Kriisissä viranomaisten tehostettua viestintää kaipaavat useat eri tahot. Nykyisen ubiikin verkkoviestinnän aikana kriisi leviää hyvin nopeasti ja hyvin kauas. Aito suomalainen kriisi voi olla todella kiinnostava uutinen myös ulkomailla. Sähköisen viestinnän aikakaudella uusi iso uutinen tavoittaa kohderyhmänsä nopeasti, usein paljon nopeammin kuin mitä viranomainen pystyy tilanteeseen reagoimaan. Kriisiuutinen leviää hetkessä eri medioiden kautta julkisuuteen.

Poliisin operatiivisessa tilanteessa on usein kyseessä suurta huomiota herättävä viranomaisviestinnän tilanne jossa on tehtävä selkeä jako poliittisen ja hallinnollisen viestinnän välillä. Viranomaiset toimivat virkavastuulla, ja viranomaisen viestinnän on perustuttava vain varmoihin tosiasioihin sekä lainsäädännöllisiin näkökulmiin. Poliittisessa vastuussa oleva toimija voi esittää julkisuudessa

⁹³ Poliisin viestintä (POL-2015–5146), 2

⁹⁴ Poliisin viestintä 2015, 10

⁹⁵ Valtionhallinnon viestintä häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa 1/2013, 19

myös omia arvioita ja näkemyksiä hänen senhetkisillä tiedoillaan, mikäli katsoo sen tarpeelliseksi. Poliisi ei voi osallistua esimerkiksi rikostutkinnasta käytävään poliittiseen keskusteluun, jollaiseksi pitänee laskea myös kaikkien eri sosiaalisen median kanavissa käytävä keskustelu. Poliisinkin tulisi kuitenkin pystyä käymään keskustelua myös sosiaalisessa mediassa niin, että esimerkiksi väärät tiedot tulevat korjatuksi.

Sähköinen media tuo tapahtumat välittömästi luoksemme. Erityisesti sosiaalinen media ja sen eri alustojen alinoma kasvava suosio on saanut maailman näyttämään pieneltä. Sosiaalisen median avulla voidaan tavoittaa kriisin osalliset jopa suoraan kriisin tapahtumapaikalta. Sosiaalinen media ja mobiiliviestintä tarjoavat myös viranomaisille erinomaisen mahdollisuuden tehdä nopeaa, tavoitettavaa ja kaksisuuntaista kriisiviestintää.

Viranomaisen viestinnän tulee olla tasapuolista, nopeaa ja ennen kaikkea sen tulee olla totta. Mobiililaitteet ja sosiaalinen media mahdollistavat nopean ja suoran kansalaisten tavoittamisen. Samalla kansalaisista on tullut myös tärkeitä tiedon jakajia ja tuottajia. Myös viranomainen voi saada yleisöltä tietoa tapahtuneesta.

Sosiaalinen media tarjoaa mahdollisuuden viestiä kriiseissä tehokkaasti suoraan kansalaisille, asiakkaille ja eri sidosryhmille, jos kanavat, verkostot ja sisällöntuotannon prosessit on rakennettu valmiiksi.⁹⁶

Kriisiaikojen viestinnän tulee perustua normaaliajan viestinnän keinoihin ja menetelmiin. Kanavat ja toimintatavat tulee siis hioa kuntoon ennen kuin kriisi on käsillä, kriisin aikana uusia toimintatapoja ei pääsääntöisesti voida ottaa käyttöön.

Poliisissakaan sosiaalisen median strategiaa ei voi rakentaa vain tiettyjen sovellusten varaan. Twitter ja Facebook ovat tällä hetkellä suosittuja, mutta tilanne saattaa muuttua nopeastikin. Sosiaalisessa mediassa toimiminen vaatii käyttäjiltään joustavuutta ja muuntautumiskykyä. Erityisesti kriisiviestintää ajatellen on tärkeää pysyä muutoksissa mukana.

⁹⁶ Korpiola 2011, 33

5.2.1 Valtioneuvoston kanslia ohjaa valtionhallinnon viestintää

Kuinka kriisiviestintää tulisi viranomaisessa tehdä? Valtionhallinnon kriisiviestintä on periaatteiltaan normaaliajan tehostettua viestintää. Poliisin viestintää ohjaavat ensisijaisesti valtionhallinnon viestintäohjeet, joista ehkä tärkeimpänä on mainittava Valtioneuvoston kanslian tammikuussa 2013 julkistama ”Valtionhallinnon viestintä häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa”. Valtioneuvoston kanslia on syksyllä 2018 asettanut työryhmän selvittämään valtionhallinnon häiriötilanteiden ja poikkeusolojen viestintäohjeen uudistamista ja laatimaan esityksen päivitetyksi ohjeeksi. Työryhmän toimikausi päättyy syksyllä 2019, myös minä kuulun tähän ryhmään. Uudessa ohjeessa tulee huomioitavaksi erityisesti viestinnän toimintaympäristön voimakkaan muutoksen, strategisen viestinnän merkityksen, viestintä- ja informaatioteknologioiden kehittymisen ja mediankäyttötapojen muutoksen vaikutukset. Lisäksi ohjeessa tulee erityisesti tarkastella keinoja, joilla informaatioympäristön nopeisiin muutoksiin ja uudenlaisiin uhkiin voidaan varautua ja vastata. Viranomaisviestinnän keskeisiä periaatteita ohjaa myös vuonna 2016 voimaan tullut valtionhallinnon viestintäsuositus.

Kun valtionhallinnossa puhutaan kriisiviestinnästä, tarkoitetaan sillä tehostetun viestinnän periaatteiden mukaisesti normaaliajan viestintää tehostettuna. Käytännössä se tarkoittaa sitä, että kaikki viestintäkanavat ja yhteydet on rakennettava normaaliolojen aikana ja niitä on käytettävä päivittäin, jotta yleisö osaa niitä seurata. Kriisin aikana ne otetaan tehostettuun käyttöön niin, että kaikkia kanavia käytetään aktiivisemmin kuin normaaliaikana. Yhteiskunnan turvallisuusstrategiassa (Valtioneuvoston kanslia, 2017) korostetaan sitä tosin, että viestintä on osa johtamista ja olennainen osa häiriötilanteen hallintaa. Viestinnän tulee olla aktiivista. Erilaisissa yhteiskunnan häiriötilanteissa tapahtuvassa viestinnässä on tärkeää tehdä aloite aktiivisesta viestinnästä nopeasti, jotta tietotyhjiö ei täyty huhuilla ja väärinkäsityksillä, joita on jälkeinpäin vaikea oikaista. Nopeus ei kuitenkaan saa ohittaa tietojen oikeellisuutta.⁹⁷

Poliisin operatiivisessa tilanteessa operaatiojohtajan huomion tulee kiinnittyä viestintäprosessin (kuva 1, s. 35) ensimmäiseen vaiheeseen, eli viestintätarpeiden tunnistamiseen. Kun on tunnistanut ne signaalit jotka kertovat että viestintään tulee panostaa ja se tulee aloittaa mahdollisimman pian, on korkea aika tarttua toimeen. Kun nämä kulloiseenkin yksittäiseen tilanteeseen liittyvät signaalit ovat riittävän vahvat, tulee viestintä aloittaa välittömästi ja siirtyä heti tehostettuun viestintään. Tällaisia signaaleja voi olla esimerkiksi tihentyneet toimittajien yhteydenotot poliisiin tai se, jos huo-

⁹⁷ Viestinnän valmius, viestinnän valmiustyöryhmän loppuraportti, 1/2012: Poliisihallituksen julkaisusarja

mataan asian herättävän keskustelua sähköisessä mediassa. Tehostetussa viestinnässä normaaliajan viestintäalustat ja käytännöt otetaan normaalia viestinnän päivittäistyötä aktiivisempaan käyttöön. Kuvan 1 prosessin vaiheet 2–4 voi jättää asiantuntijoiden tehtäväksi, siis jos asiantuntija tai asiantuntijaryhmä on kutsuttu paikalle. Poliisin operatiivisessa tilanteessa asiantuntijaryhmänä pidetään paikallisia viestinnän valmiusryhmiä ja heiltä löytyvää osaamista.

Kriisitilanteessa johtamista ei voida erottaa kriisiviestinnästä, mikä pitää ymmärtää laajemmin kuin vain taktisessa ja operatiivisessa merkityksessä.⁹⁸ Poliisin normaaliajan viestintäkeinoja tehostamalla päästään kriisiviestinnän toteuttamiseen eli tehostettuun viestintään. Pääsääntönä on, että kriisin keskellä ei voida luoda uusia viestinnän tapoja, vaan on käytettävä samoja viestintäkeinoja kuin päivittäisviestinnässäkin. Viestinnän tasoista operatiivisessa viestinnässä keskitytään joukkoviestintään, jolla tarkoitetaan organisaation viestintää suurelle joukolle. Joukkoviestintä on sanoman lähettämistä useille vastaanottajille mahdollisimman avoimessa järjestelmässä.⁹⁹

5.2.2 Miksi poliisi viestii?

Tämän tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen näkökulmasta on tärkeää ymmärtää kysyä myös se kaikista keskeisin kysymys; *miksi poliisin ylipäätään pitää operatiivisessa toiminnassaan viestiä?*

Kriisiviestintää on nykyaikaisessa viestinnässä varauduttava tekemään kaikissa mahdollisissa viestintäalustoissa. Poliisi käyttää yleisesti juuri niitä samoja sosiaalisen median kanavia, mitä suuri yleisökin käyttää normaaliin päivittäiseen viestintään. Poliisin on oltava siellä missä kansalaisetkin ovat, joka muinoin saattoi tarkoittaa kaupungin katuja, tänä päivänä yhä selkeämmin sosiaalisen median alustoja. Kanavien valinnassa tulee kuitenkin olla koko ajan hereillä ja seurata kohderyhmien käyttäytymistä. Sosiaalisen median lisäksi on muutoinkin oltava joustava ja pystyttävä käyttämään samanaikaisesti myös muita perinteisempiä viestintäkanavia. Kriisiviestinnässä tiedotteiden kirjoittamisesta sähköpostiin tai nettisivuille ei siis saa eikä voi luopua sosiaalisen median käytön vuoksi. Lisäksi poliisissa on edelleen käytössä myös medialle suunnatut infotilaisuudet, kuten tilanteisiin erityisesti liittyvät tiedotustilaisuudet.

⁹⁸ Frandsen & Johansen 2016

⁹⁹ Wiio 1974, 163

Viestiä voidaan muokata kulloinkin käytössä olevaan alustaan sopivaksi. Mikäli jo tiedetään, mitä kanavaa kohderyhmä käyttää, voidaan viestiä muotoilla kohderyhmän mukaan. Saman tiedon voi kuitenkin löytää hieman erilaisessa muodossa eri kanavista. Silloin kun ei olla täysin varmoja siitä, mille viestinnän kanavalle sidosryhmät tai kohderyhmät menevät, ajautuvat tai altistuvat, monikanavaisuus tehostaa viestintää.¹⁰⁰

Kriisiuutinen voi myös poliisissa saavuttaa kansainväliset mittasuhteet. Johonkin suureen kriisiin liittyvä uutinen leviää digitaalisessa mediassa hetkessä yli maarajojen. Kriisit ovat siis paikallisia, mutta samanaikaisesti ne voivat olla globaaleja. Digitaalinen julkisuus on lisäksi reaaliaikaista ja sitä jaetaan periaatteella 24/7. Digitaalinen maailma vaatii kriisiviestinnältä jatkuvaa valmiutta ja kykyä reagoida tapahtumiin nopeasti, heti kriisin alkuvaiheessa.¹⁰¹

Paikallisesti kriisiuutinen saattaa olla pitkäikäinenkin, mutta mitä laajemmalla alueella asiaa seurataan, voidaan huomata että kriisiuutinen on itse asiassa hyvin lyhytikäinen. Esimerkiksi Jokelan ja Kauhajoen kaltaiset suomalaisittain erittäin suuret kriisiuutiset olivat kansainvälisissä otsikoissa vain päivän, suomessakin ne valtasivat suurimmat palstatilat vain muutaman päivän ajan.¹⁰²

Kriisiuutisen elinkaari siis vaatii nopeaa uutiseen reagoimista. Se, kuka ensimmäisenä uutisoi asiasta, on usein jatkossakin seuratuin tiedon tuottaja kyseiseen aiheeseen liittyen. Poliisin on itse oltava etunenässä tiedottamassa oman toimialansa asioista, muutoin johtovastuu voi uutisten osalta siirtyä jollekin toiselle viranomaiselle tai medialle. Nykyaikaisessa digitaalisessa viestinnässä uutistoimitus voi tarkoittaa jopa yhtä tavallista kansalaista, joka vain sattuu olemaan oikeaan aikaan oikeassa paikassa. Poliisin pitää pystyä reagoimaan jopa yksittäisiin tietoihin digitaalisessa julkisuudessa ja näin katkaisemaan siipiä huhuilta tai jopa täysin vääriltä tiedoilta ja samalla vastaanottamaan sille relevanttia oikeaa tietoa. Ihmisten on pystyttävä luottamaan siihen, että paras, ajantasaisin ja luotettavin informaatio on saatavilla viranomaisen omasta tiedotteesta.

¹⁰⁰ Juholin 2017, 24

¹⁰¹ Korpiola 2011, 18

¹⁰² Korpiola 2011, 22

Erityisesti sosiaalisessa mediassa olemme joutuneet opettelemaan tunnistamaan erilaisia valeuutisia. Erilaiset viharyhmät ja informaatiovaikuttaminen ovatkin niitä karuimpia esimerkkejä sosiaalisen median huonoimmista puolista.¹⁰³

Valtionhallinnon viestintäsuosituksen¹⁰⁴ mukaan informaatiovaikuttamisella tarkoitetaan toimintaa, jolla pyritään järjestelmällisesti vaikuttamaan yleiseen mielipiteeseen, ihmisten käyttäytymiseen ja päätöksentekijöihin sekä sitä kautta yhteiskunnan toimintakykyyn. Yhteiskunnan Turvallisuusstrategiassa nostetaan informaatiovaikuttamisen havainnointi keskeiseksi kriisiviestinnän tavoitteeksi: *Keskeistä on eri toimijoiden kyky havaita informaatiovaikuttaminen, analysoida sitä ja vastata siihen nopeasti.*¹⁰⁵

Yleisin väärinkäsitys informaatiovaikuttamisesta puhuttaessa on se, että tämä ongelma on uusi. Toinen yleinen oletus on että jaettu informaatio, joka on ongelman näkyvin osa, on se pahin ongelma. Molemmat väitteet ovat parhaimmillaankin vain osittain oikeassa. Vaikuttaminen toisen valtion kansalaisten mielipiteisiin on vähintäänkin kymmeniä vuosia, ellei jopa satoja vuosia vanha keino. Informaatiovaikuttaminen on vain yksi osa käytettävissä olevaa arsenaalia, lisäksi käytetään hyvin monenlaisia taktiikoita.¹⁰⁶

Yksi yhteiskuntamme suurimpia vahvuuksia tänä päivänä on vapaa ja avoin julkinen keskustelu. Samalla se on kuitenkin myös yksi yhteiskunnan suurimpia heikkouksia.¹⁰⁷ Tämä vahvuus, ainakin isossa kuvassa sen yhteiskuntaluokan mielestä joka asioihin pystyy parhaiten vaikuttamaan ja aktiivisesti niin tekee, on nykyaikaisen yhteiskunnan keskeisimpiä vaatimuksia. Keskustelun avoimuus ja laajuus osoittavat asioiden yhteiskunnallisen merkityksen. Sen mahdollistaa nykyinen teknologia ja ubiikki yhteiskunta. Laaja ja avoin keskustelu tarjoaa helpon väylän vaikuttamiselle myös niille, joilla on tarve vaikuttaa ajatteluamme heidän omasta subjektiivisesta näkökulmastaan "oikeaan suuntaan". Esimerkiksi voidaan kysyä, miksi osa ihmisistä sanoo, että eivät jaksaa tai viitsi osallistua somessa käytävään keskusteluun, koska siellä huudellaan ja kirjoitellaan aivan mitä sattuu? Onko siinä kysymys siitä, että joku ehkä haluaakin heidän pysyvän poissa niistä keskusteluista ja siksi

¹⁰³ Juholin 2017, 253

¹⁰⁴ Valtionhallinnon viestintäsuositus 2016, 13

¹⁰⁵ YTS 2017, 32

¹⁰⁶ Pamment ym 2018, 4

¹⁰⁷ Pamment ym. 2018, 16

käyttäytyvät kirjoittelussaan niin että heidän oma tavoite toteutuu? Kuka voisikaan tietää, saatikka osoittaa varmuudella kaikki vaikuttimet, mitä asioiden ja henkilöiden takaa löytyy? Tällaisia henkilöitä, joiden tavoitteena on ensisijaisesti vain häiritä keskustelua, kutsutaan trolleiksi. Boteiksi taas kutsutaan automaattisesti aikaansaatuja viestejä ja niiden tekijöitä - botit voivat lähettää satoja tai tuhansia samanaikaisia viestejä ja ne yleensä ovat esimerkiksi ohjelmistoja jotka on suunniteltu vain tätä tarkoitusta varten.

Viestinnän pitää suunnata katseensa siihen, miten informaatiovaikuttaminen vaikuttaa sen kohteisiin ja pyrkiä ennalta estämään tätä vaikutusta ja voimistamaan omaa sanomaa. Se, kuka disinformaatiota jakaa, ei ole välttämättä niin tärkeää, tärkeämpää on varoittaa kansalaisia tällaisesta toiminnasta ja kertoa, miten siltä voi suojautua. Informaatiovaikuttamista voidaan joutua pohtimaan myös poliisin tilanneorganisaation viestintää suunniteltaessa, mutta ainakin poliisin strategisessa viestinnässä.

5.2.3 Kriisi- tai häiriötilanneviestinnän periaatteet poliisissa

Poliisin viestinnän periaatteet on ohjeistettu ja ohjeet perustuvat lakeihin sekä asetuksiin. Näistä keskeisin on laki viranomaisten toiminnan julkisuudesta (621/1999) jota yleisemmin kutsutaan julkisuuslaiksi. Julkisuuslaissa korostetaan viranomaisten toiminnan avoimuutta ja velvoitetta tiedottaa omasta toimialueestaan ja siihen liittyvistä tehtävistä. Poliisin tehostetulle viestinnälle asetetut vaatimukset on kuvattu poliisin viestintästrategiassa (2010) sekä poliisin sisäisen ja ulkoisen viestinnän käsikirjassa (2011). Yhteiskunnan turvallisuusstrategiassa (2017) korostetaan myös, että viestintä on osa johtamista ja olennainen osa häiriötilanteen hallintaa.

Häiriö- ja kriisitilanteissa jokainen poliisiyksikkö vastaa itse omasta sisäisestä ja ulkoisesta viestinnästään. Tällä tarkoitetaan käytännössä aina paikallispoliisia. Vasta silloin, kun operatiivisessa tilanteessa pyydetään esimerkiksi Keskusrikospoliisin apua, tai tilanteen johto siirretään jollekin toiselle yksikölle, voi tilanteesta tiedottaminen siirtyä pois paikallispoliisilta. Tuolloinkin vastuun siirtäminen täytyy tehdä vaiheittain. Vaikka poliisin eri yksiköissä viestintä voi olla järjestelty tällä hetkellä hyvinkin erilaisin, toisistaan poikkeavin tavoin, tulisi peruseriaatteet olla samanlaisia. Pohja oikeanlaiselle viestinnälle niin sisällöllisesti kuin teknisestikin luodaan päivittäisessä työssä, normaalioloissa. Siksi on tärkeää, että viranomaiset kehittävät ja pitävät yllä aktiivista viestintää organisaatioissaan päivittäin.

Valtionhallinnon peruseriaate on, että kukin viranomainen vastaa omaan toimialaansa liittyvästä viestinnästä ja ulkoisesta tiedottamisesta.¹⁰⁸ Jokaisella poliisin yksiköllä on velvollisuus järjestää ulkoinen ja sisäinen viestintä tavalla, joka vastaa nykyistä lainsäädäntöä sekä sitä, mitä valtion viranomaisen julkisuudesta on erikseen määrätty. Poliisin viestinnän valtakunnallisista linjauksista vastaa ja tiedottaa Poliisihallitus. Poliisin yksiköiden ja poliisilaitosten päälliköt vastaavat oman yksikkönsä viestinnästä. Viestinnän vastuut on määriteltävä poliisin yksiköiden ja poliisilaitosten ohjesäännössä ja työjärjestyksessä. Viestinnän organisointi määritellään tarkemmin yksiköiden viestintästrategioissa tai viestintäsuunnitelmissa. Pääsääntöisesti yksittäisestä asiasta viestii se, jonka vastuualueelle asia kuuluu lakien, valtuutuksen, tehtävän tai asiantuntijuuden perusteella.¹⁰⁹

Pohja hyvälle kriisiviestinnälle perustuu päivittäisen, normaaliajan toiminnan hyvin organisoituun viestintään. Aivan kuten muussakin poliisitoiminnassa, myös viestinnän organisaatio kasvaa tilanteen ja sen asettamien vaatimusten mukaan. Samassa suhteessa muuttuvat myös toimenpiteet, joita kulloinkin käsillä olevassa tilanteessa tulee tehdä.

Esimerkiksi Suomen poliisi -facebook profiililla on tykkääjiä 279 398 (tilanne 12.10.2018). Tuo tarkoittaa siis sitä, että tätä tiliä käyttämällä ja sitä kautta viestin lähettämällä on mahdollista tavoittaa lähes 300 000 ihmistä, mikäli heillä vain on Facebook käsissä, eikä Facebook rajoita sitä, kuinka laajalle poliisin viesti leviää. Useimmilla ihmisillä on nykyisin taskussaan, siis aina mukana, älypuhelin, jota käytetään ennen kaikkea yhteydenpitoon omaan sosiaaliseen verkostoon erilaisten sosiaalisten medioiden kautta. Suomen poliisi -profiilin tykkääjät välittävät viestiä omille kavereilleen ja tätä kautta viesti tavoittaa entistä useamman ja entistä nopeammin. Sosiaalinen media onkin tällä hetkellä paras, nopein ja suurin keino tavoittaa kriisille altistuneet henkilöt ja yhteisöt. Siksi sosiaalisen median eri alustat ovat ja niiden tulee olla aktiivisessa käytössä myös poliisin päivittäisessä viestinnässä. Sosiaalisen median kautta voidaan myös viranomaisissa saada merkittävää lisätietoa tilanteesta tai tapahtumista. Kuka tahansa voi olla tiedon tuottaja, ei pelkästään vastaanottaja.

Operatiiviseen tilanteeseen liittyvässä viestinnässä ja sen suunnittelussa, suorittamisessa ja johtamisessa tulee noudattaa samoja poliisitoiminnan yleisiä periaatteita kuin kaikessa muussakin poliisitoiminnassa. Poliisin operatiivisessa toiminnassa tekemä viestintä on viestintää joka kohdentuu

¹⁰⁸ Valtionhallinnon viestintä häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa 1/2013, 15

¹⁰⁹ Hyvä maine ansaitaan - Poliisin viestintästrategia, 17

yleisöön, jolla on oikeus odottaa poliisilta yhdenmukaista ja tasapuolista kohtelua sekä sitä että poliisin kertoma viesti on totta.

Myös poliisin on ajateltava maineenhallintaa. Hyvä maine syntyy siitä, että tehdään oikeita asioita ja kerrotaan niistä muille. Maine koostuu organisaatiosta kerrotuista tarinoista.¹¹⁰ Erityisesti kriisiviestinnällä on tarkoitus tehostaa poliisin lakisääteisten tehtävien menestyksellistä hoitamista ja sitä, että saavutetaan ne hyvät tulokset joita kansalaiset poliisilta odottavat. Poliisihallituksen määräys poliisin viestinnästä sanookin, että mm. näitä tehtäviä varten poliisilla on oltava ammattitaitoinen, palveleva ja tehokas viestintäorganisaatio, jolla on yhteiset toimintatavat ja riittävät resurssit normaalioloissa ja tehostettua viestintää vaativissa tilanteissa.¹¹¹

Jotta viestinnästä ei jäisi liian yksipuolinen kuva, on tähän loppuun hyvä muistuttaa vielä viestinnän eri tasoista. Tilanneorganisaatiossa on otettava huomioon myös se, että vaikka tehdään viestintää operatiivisella tasolla, heijastuu se välttämättä myös hallinnollisen ja poliittisen tason viestintään. Tilanteessa toimitaan operatiivisella tasolla, mutta viestintää on samalla tehtävä myös hallinnollisella tasolla mm. muiden virastojen suuntaan, sekä ohjeiden mukaisesti organisaation sisällä ylöspäin. Lisäksi on osattava ottaa huomioon tapahtuman viestinnän aiheuttama poliittinen taso. Poliittinen taso on jätettävä poliitikoille, jotka voivat tilanteesta spekuloida vapaammin. Poliisi ei voi ottaa osaa poliittisen tason keskusteluun muutoin, kuin korjaamalla vääriä tietoja.

Kuvio 6. Viestinnän tasot



¹¹⁰ esim. Åberg 2000, 117

¹¹¹ Poliisin viestintä (POL-2015-5146),1

5.2.4 Poliisin viestintää ohjaavia asiakirjoja

Julkishallinnon organisaatioiden viestintää ohjaavat useat lait ja asetukset sekä ohjeistukset. Seuraavassa käyn läpi niitä asiakirjoja, jotka ovat merkityksellisimpiä erityisesti poliisiorganisaation operatiivisen tilanteen viestinnän sekä viestinnän valmiuden näkökulmasta.

Poliisin toiminnan periaatteita säädellään useiden eri lakien kautta. Perustuslain 21.2 §:n mukaan kaikki hyvän hallinnon takeet säädetään lailla. Poliisitoiminnassa on siis noudatettava kaikkia lainalaisuusperiaatteita, joita on säädetty, mm. oikeuskirjallisuudesta tulevat hyvän hallinnon periaatteet, kuten yhdenvertaisuus-, objektiviteetti-, suhteellisuus- ja tarkoituksenmukaisuuden periaatteet. Hyvän hallinnon periaatteita ovat mm. käsittelyn julkisuus, oikeus tulla kuulluksi, saada perusteltu päätös ja oikeus hakea muutosta. Viimeksi mainittuja ominaisuuksia säädellään hallintolaissa, jonka ulkopuolelle jää poliisin suorittama esitutkinta ja poliisitutkinta. Hallintolain soveltamisalaan kuitenkin kuuluvat poliisin lupahallinto sekä kenttätoiminta. Toisin sanoen hallintolain mukaisia yleisiä periaatteita, kuten yhdenvertaisuus, objektiivisuus, suhteellisuus, tarkoitussidonnaisuus ja luottamuksen suoja, tulee noudattaa myös kenttätoiminnassa.

Poliisihallituksen ohjeen ”Poliisin operatiivisen kenttätoiminnan perusteet” (POL-2017-13344) mukaan poliisin operatiivisella kenttätoiminnalla tarkoitetaan ”valvonnan ja hälytystoiminnan sekä siihen liittyvän rikostorjunnan, liikennevalvonnan, poliisin yhteistoiminnan, näitä tukevien toimintojen sekä muiden poliisin kenttätoimintaan välittömästi vaikuttavien toimenpiteiden suunnittelua, suorittamista ja johtamista”.¹¹²

Viestinnän varautumisen velvoitteet on kuvattu yhteiskunnan turvallisuusstrategiassa (2017), valmiuslaissa (2010), valtioneuvoston periaatepäätöksessä sisäisen turvallisuuden strategiasta (2017), valtioneuvoston periaatepäätöksessä kokonaisturvallisuudesta (2012), valtioneuvoston yhtenäisen strategisen viestinnän linjauksissa (2013) sekä valtioneuvoston kanslian ohjeessa Valtionhallinnon viestintä häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa (2013). Valtionhallinnon viestintäsuositus on vuodelta 2016 ja siinä ohjataan koko valtionhallinnon viestinnän periaatteita.

¹¹² Poliisin operatiivisen kenttätoiminnan perusteet (POL-2017-13344), 9

Yhteiskunnan turvallisuusstrategia (YTS)

Valtioneuvosto on antanut 2.11.2017 periaatepäätöksen yhteiskunnan turvallisuusstrategiasta, joka on koko suomalaisen yhteiskunnan kannalta keskeinen ”sateenvarjo” asiaperi häiriötilanteisiin varautumisen näkökulmasta. Periaatepäätös on korvannut aiemman, 16.12.2010 annetun periaatepäätöksen sekä vuonna 2006 annetun periaatepäätöksen, yhteiskunnan elintärkeiden toimintojen turvaamisen strategiasta. Yhteiskunnan turvallisuusstrategia 2017 yhtenäistää varautumisen kansallisia periaatteita ja ohjaa hallinnonalojen varautumista. Yhteiskunnan Turvallisuusstrategiassa esitetään varautumisen yleiset periaatteet suomalaisessa yhteiskunnassa. Kantavana ajatuksena on varautumisen toteuttaminen kokonaisturvallisuuden toimintaperiaatteella, jossa yhteiskunnalle elintärkeistä toiminnoista huolehditaan viranomaisten, elinkeinoelämän, järjestöjen ja kansalaisten yhteistyönä. Strategiassa käydään läpi valtioneuvoston hallinnonalojen strategiset tehtävät vastuuministeriöittäin.¹¹³

YTS:n mukaan viestinnän toimivuus on kaikkien ministeriöiden alainen asia. Strategian mukaan häiriötilanteiden viestinnän periaatteita ovat mm.:

- Viestintä on osa johtamista;
- Informaatiovaikuttamiseen varautuminen;
- Viestinnän suunnittelu ja ennakointi

Kriisiviestintään varataan ja koulutetaan riittävästi henkilöstöä valtionhallinnossa. Viestinnän kehittämisen painopisteet ovat strateginen viestintä, palvelut, välineet ja viestintäkanavat. Lisäksi kehitetään kriisijohtamista sekä viestintää tukevaa tutkimustoimintaa; myös hallinnon tukena toimivien yritysten, yhteisöjen ja järjestöjen viestintävalmiuksia häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa kehitetään edelleen koulutuksella ja harjoittelemalla. Keskeistä on eri toimijoiden kyky havaita informaatiovaikuttaminen, analysoida sitä ja vastata siihen nopeasti.¹¹⁴

¹¹³ Yhteiskunnan turvallisuusstrategia, Valtioneuvoston periaatepäätös / 2.11.2017

¹¹⁴ YTS 2017, 32

Valtionhallinnon viestintäsuositus (2016)

Viidennessä valtionhallinnon viestintäsuosituksessa linjataan viestintää ohjaavat arvot, kerrotaan viestinnän tehtävistä sekä kuvataan viestinnän muutosta ja sen vaikutuksia valtionhallinnon viestintään. Suositus toimii perustana valtionhallinnon organisaatioiden omille tarkemmille viestintäohjeille, eli se koskee suoraan myös poliisia.

Valtionhallinnon viestintäsuosituksessa korostetaan avoimuuden, sananvapauden ja yhdenvertaisen kohtelun edistämistä. Suositus on jaettu viiteen eri lukuun, joiden mukaan toiminnan perustana on avoimuus sekä arvot. Suosituksessa annetaan myös varsin yksityiskohtaisia ohjeita esimerkiksi siitä, mikä viestinnän asiantuntijoiden asema organisaatioissa tulisi olla.

Tehostettuun viestintään tulee suosituksen mukaan varautua jatkuvasti. Eri viestintäkanavia tulee olla valmis käyttämään nopeasti ja joustavasti. Myös tässä suosituksessa korostetaan sitä, että viestintä on osa johtamista, myös kriisitilanteissa.

Valtionhallinnon viestintä häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa, Valtioneuvoston kanslian määräykset, ohjeet ja suositukset 1/2013

Perusteita häiriötilanteissa tapahtuvalle viestinnälle määritetään valtioneuvoston ohjeessa "Valtionhallinnon viestintä häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa". Valtioneuvoston kanslia asetti keväällä 2012 työryhmän selvittämään, miltä osin vuoden 2007 viestintäohje edellytti uusimista. Työryhmä jätti esityksensä uudistetuksi ohjeeksi valtioneuvoston kanslialle helmikuussa 2013 ja uusi ohje tuli voimaan 20.5.2013.

Uudessa ohjeessa tuodaan korostetusti esiin varautumisen, johtamisen ja viestinnän tiivistä kokonaisuutta sekä toimivaa tiedonkulkua. Luotettava, tehokas ja oikea-aikainen sisäinen ja ulkoinen viestintä ovat erottamaton osa häiriötilanteiden hallintaa.¹¹⁵

¹¹⁵ Valtionhallinnon viestintä häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa, esipuhe, Jyrki Katainen, pääministeri, 7

Ohjeessa käydään läpi uhkamallien, häiriötilanteiden ja poikkeusolojen määrittelyt sekä annetaan ohjeita valtionhallinnon alaisille organisaatioille mm. häiriötilanteiden hallinnasta, viestinnän valmiudesta, häiriötilanteiden viestinnästä sekä viestinnästä poikkeusoloissa. Häiriötilanteiden johtamisessa ja viestinnässä lähtökohtana on, että viranomaiset toimivat normaaliorganisaatiolla ja normaalien toimintamallien mukaisesti. Pohja hyvälle käytännölle luodaan normaalioloissa. Häiriötilanteissa viestintää hoidetaan julkisuuslain ja -asetusten sekä valtionhallinnon viestintäsuositusten mukaisesti.

Tätä kirjoittaessa on asetettu työryhmä uudistamaan ohjetta. Työryhmän toimikausi päättyy syyskuussa 2019, jolloin uusi ohje Valtionhallinnon viestintään häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa on määrä julkistaa. Uudessa ohjeessa on huomioitava toimintaympäristön kehitys, kuten viestinnän toimintaympäristön voimakas muutos, strategisen viestinnän merkityksen lisääntyminen, viestintä- ja informaatioteknologioiden kehittyminen sekä median käyttötapojen muutos. Lisäksi ohjeessa on tarkasteltava keinoja, joilla nopeisiin muutoksiin ja uudenlaisiin uhkiin voidaan varautua ja vastata.

Poliisin viestintä. Nykytila, strategia ja kehittämisaalueet 2015–2018.

Poliisin viestinnän strategiset tavoitteet, viestinnälle asetetut vaatimukset sekä vastuut, prosessit ja organisointi on määritetty poliisin viestintästrategiassa ja poliisin viestintää koskevassa määräyksessä.

Tässä asiakirjassa kuvataan poliisin viestinnän nykytilan parantuneen, kun sitä verrataan hallintorakennemuutoksesta edeltäneeseen aikaan. Poliisiyksiköihin on nimitetty päätoimiset viestintäpäälliköt ja myös muita viestinnän päätoimisia tekijöitä.

Poliisin viestintä- määrittelee poliisin viestinnän kehittämisaalueet vuosille 2015 - 2018. Kehittämisaalueet on jaettu 12 toimenpiteeseen, niitä kuvaaviin tuloksiin ja vaikutuksiin, jotka kaikki on esitetty omana kuvanaan asiakirjan sivulla 41. Viestinnän kehittämisaalueita on viisi: sisäinen viestintä, kansalaisviestintä, mediasuhteet, vaikuttajaviestintä ja viestinnän johtaminen. Tavoitteiden seurantaan on määritelty koko hallinnonalan yhteiset mittarit, joilla toimintaa voidaan ohjata ja johtaa.¹¹⁶

¹¹⁶ Poliisin viestintä 2/2015, 5

Poliisin sisäisen ja ulkoisen viestinnän käsikirja

Poliisin viestinnän strategiset tavoitteet, viestinnälle asetetut vaatimukset sekä vastuut, prosessit ja organisointi on määritetty poliisin viestintästrategiassa ja poliisin viestintää koskevassa määräyksessä. Käsikirjassa kuvataan strategiaan ja määräykseen liittyviä käytäntöjä, joiden avulla viestintää voidaan yhdenmukaistaa poliisin eri yksiköissä.

Viestinnän valmiustyöryhmän loppuraportti, Poliisihallituksen julkaisusarja 1/2012

Poliisihallitus asetti ensimmäisen poliisin viestinnän valmiustyöryhmän vuonna 2010, jonka toimikaudeksi määrättiin 10.5.2010 - 28.2.2012. Työryhmän tavoitteena oli luoda poliisille yhdenmukaiset käytännöt tehostettua viestintää vaativiin operatiivisiin tilanteisiin sekä suunnitella viestinnän varalla oleva valmiusryhmä vaativien tilanteiden viestinnän tukemiseksi. Työskentelyn alkaessa työryhmä totesi, että valmiusryhmällä tulee olla kyky julkisuutta koskevan tilannekuvan muodostamiseen sekä viestinnän suunnitteluun ja toteuttamiseen poliisin kaikissa viestintäkanavissa.¹¹⁷

Tämän loppuraportin pohjalta valmisteltiin määräys poliisin viestinnän valmiudesta (POL-2014-9913), jolla linjattiin poliisin viestinnän varautumisen periaatteet ja tehostetun viestinnän järjestelyt vaativassa operatiivisessa tilanteessa. Kyseinen määräys voimassaoloaika on jatkettu niin, että se on voimassa vuoden 2018 loppuun saakka.

Poliisin viestinnän valmius, työryhmän loppuraportti 4/2017

Uusi määräys Poliisin viestinnän valmiudesta valmistellaan Poliisin viestinnän valmius -työryhmän huhtikuussa 2017 valmistuneen loppuraportin pohjalta. Uusi määräys tulee muuttamaan jonkin verran poliisin viestinnän valmiuden kokonaisuutta siitä, mitä se tällä hetkellä on. Uuden määräyksen periaatteet perustuvat työryhmän loppuraporttiin, joka on julkaistu 4/2017.

Loppuraportissa on kuvattu poliisin viestinnän valmiuden nykytilaa kahden eri toiminnon kautta: operatiivinen viestintä ja johtokeskustoiminta sekä Poliisin valtakunnallisen viestinnän valmiusryhmän toiminnan kehittäminen. Lisäksi raportin kolmannessa osiossa tehdään kehitysehdotuksia muuhun poliisin viestinnän valmiuteen.

¹¹⁷ Viestinnän valmius, viestinnän valmiustyöryhmän loppuraportti, Poliisihallituksen julkaisusarja 1/2012, 2

Poliisin operatiivisen kenttätöiminnan perusteet

Poliisin operatiivisen kenttätöiminnan perusteet on liite Poliisihallituksen samannimiseen ohjeeseen (POL-2017–13344), tätä liitettä olen siteerannut tässä tutkimuksessani varsin paljon. Liite on 111 sivun mittainen asiakirja, jolla Poliisihallitus linjaa poliisitoimintaa sekä poliisin operatiivisen toiminnan koulutusta. Ohjeessa on oma lukunsa poliisin viestinnästä ja sen järjestelyistä. Yhteiskunnan häiriötilanteissa on poliisin näkökulmasta aina kyseessä operatiivinen tilanne, jossa organisoidutaan aina tietyn, ennalta määritellyn mallin mukaisesti.

Ohjeen mukaan poliisin on ryhdyttävä välittömästi tehostettuun sisäiseen ja ulkoiseen viestintään, kun esille tulleista seikoista voidaan päätellä, että jokin poliisin tilanne muodostuu vaativaksi tai on odotettavissa jonkin tapahtuman saavan erityistä huomiota. Vaativa poliisitilanne ei kuitenkaan aina välttämättä vaadi tehostetta viestintää ja tilanne voi saada erityistä huomiota myös jälkeenpäin, joten viestinnän tehostamisen tarve on arvioitava aina ja kaikissa tilanteissa erikseen.

Ohje määrittelee tilanneorganisaation viestinnän vastuuta seuraavasti: Rikos- ja onnettomuustilanteissa tilanneorganisaatio hoitaa tilanteen alkuvaiheen viestinnän. Kun tutkinnanjohtaja on määrätty, tutkinnasta tiedottaminen siirtyy hänen vastuulleen. Johto 1 vastaa tilannetiedottamisesta siihen saakka, kunnes tilanneorganisaatio puretaan. Näissä tilanteissa on huolehdittava siitä, että viestintään ei tule katkosta, mutta toisaalta viestintää hoitavien pitää pysyä omassa roolissaan. Käytännössä Johto 1:n, Tilanne 1:n ja tutkinnanjohtajan tulee sopia keskenään, voiko operaation johto jatkaa myös tutkintaan liittyvistä asioista tiedottamista siihen asti, että tutkinnanjohto on päässyt tilanteen tasalle ja voi ottaa tiedotusvastuun. Kun tilanteesta vastuussa oleva päällystöön kuuluva poliisimies (Johto 1) havaitsee kyseessä olevan tehostettua viestintää vaativan tilanteen, hän määrää tilanteeseen viestintäjohtajan. Viestintäjohtaja kokoaa viestintäryhmän ja organisoii tilanteen viestinnän. Viestintäryhmä toimii operaation johdon alaisuudessa. Johto 1 hyväksyy annettavat tiedotteet. Viestinnän nopeuttamiseksi viestintäjohtajan, tutkintayksikön johtajan tai päivystävän tutkinnanjohtajan ja Johto 1:n tulee sopia asioista, joista voidaan tiedottaa ilman Johto 1:n hyväksyntää. Tällaisia asioita ovat esimerkiksi tapahtumapaikan liikennetilanteeseen ja alueen asukkaiden liikkumiseen liittyvät asiat. Ensiarvoisen tärkeää on, ettei viestinnällä vaikeuteta tai tehdä jopa mahdottomaksi tulevaa esitutkintaa.

5.2.5 Poliisin viestintää ohjaavia keskeisimpiä lakeja

Seuraavaan olen koonnut yhteen tärkeimpiä poliisin viestintää ohjaavia lakeja ja asetuksia. Näiden lisäksi on lukuisissa muissa laeissa yksittäisiä säädöksiä, jotka poliisin on tarvittaessa otettava huomioon.

Suomen perustuslaki (731/1999)

Suomen valtiosääntö on vahvistettu perustuslaissa. Valtiosääntö turvaa ihmisarvon loukkaamattomuuden ja yksilön vapauden ja oikeudet sekä edistää oikeudenmukaisuutta yhteiskunnassa. Perustuslaissa säädetään mm. ihmisten yhdenvertaisuudesta lain edessä, rikosoikeudellisesta laillisuusperiaatteesta, sananvapaudesta ja julkisuudesta. Perustuslain periaatteet sitovat myös kaikkia muita säädettyjä lakeja.

Valmiuslaki (1552/2011)

Valmiuslain kolmannessa luvussa säädetään valtion viranomaisia koskeva varautumisvelvollisuus. Valmiuslain 12 §:n mukaan mm. valtion viranomaisten tulee valmiussuunnitelmin ja poikkeusoloissa tapahtuvan toiminnan etukäteisvalmisteluin sekä muilla toimenpiteillä varmistaa tehtäviensä mahdollisimman hyvä hoitaminen myös poikkeusoloissa. Tehtävien mahdollisimman hyvä hoitaminen tarkoittaa myös viestinnällistä varautumista.

Esitutkintalaki (805/2011)

Esitutkintalain 11:7§:ssä säädetään oikeudesta antaa tietoja esitutkinnasta julkisuuteen. Lain mukaan tällainen oikeus on tutkinnanjohtajalla ja hänen esimiehillään sekä heidän määräämällään muulla virkamiehellä.

Poliisin operatiivisen tilanteen viestinnässä voi varsin usein olla kysymys siitä, että tiedotetaan esitutkintaan liittyvistä asioista. Näin on oikeastaan aina, kun tilanne on saanut alkunsa rikoksesta, tai jos on syytä epäillä että tilanteen kriisiytyminen on johtunut jonkun tekemästä rikoksesta. Kriisiviestintä on kuitenkin usein tarpeen kansalaisten informoinnin näkökulmasta. Usein on tarpeen kertoa mitä on tapahtunut ja miten tilanne poliisin toimesta korjataan. Tässä kohtaa on kuitenkin syytä aina poliisin viestinnässä muistaa esitutkinta-aineiston sekä mm. poliisin taktisen toiminnan salassapitovelvollisuus. Esitutkintalain mukaan ketään ei kuitenkaan saa aiheuttomasti saattaa epäilyksenalaiseksi ja kenellekään ei saa tarpeettomasti aiheuteta vahinkoa tai haittaa.

Laki viranomaisten toiminnan julkisuudesta, ns. julkisuuslaki (621/1999)

Laissa säädetään mm. viranomaisten asiakirjojen julkisuudesta. Erittäin tärkeä ja paljon käytetty lainkohta on 24§, jossa luetellaan viranomaisen salassa pidettävät asiakirjat. 24§:ssä säädetään

muun muassa, että poliisin taktisia ja teknisiä menetelmiä ja suunnitelmia koskevat tiedot ovat salassa pidettäviä, jos tiedon antaminen vaarantaisi rikosten ehkäisemistä ja selvittämistä tai yleisen järjestyksen ja turvallisuuden ylläpitämistä. Jopa salassa pidettävien tietojen ilmaiseminenkin voi olla sallittua yksittäistapauksessa, kuten silloin jos se on tarpeen esimerkiksi hengelle tai terveydelle vaarallisen tapahtuman, vapauteen kohdistuvan rikoksen taikka huomattavan ympäristö-, omaisuus tai varallisuusvahingon välttämiseksi taikka valtion turvallisuuden varmistamiseksi. Esimerkiksi kriisitilanteessa poliisilla on oikeus tiedottaa suurelle yleisölle, tai yksittäiselle henkilöllekin, vai tiolovelvollisuuden estämättä.

Asetus viranomaisten toiminnan julkisuudesta ja hyvästä tiedonhallintatavasta (1030/1999)

Asetuksen mukaan valtionhallinnon viranomaisten viestintää suunniteltaessa ja toteutettaessa on otettava huomioon viestinnän merkitys viranomaiselle säädettyjen tehtävien tehokkaassa hoitamisessa. Asetuksen 8b §:ssä todetaan mm. että, Valtionhallinnon viranomaisen on sille säädetty tehtävät ja 1 §:ssä tarkoitetut selvitykset huomioon ottaen arvioitava ja suunniteltava toimenpiteet viranomaisten toiminnan julkisuudesta annetun lain 19 ja 20 §:ssä tarkoitettujen velvoitteiden toteuttamiseksi (viestintäsuunnitelma). Asetuksen 8c §:ssä todetaan lisäksi, että viranomaisen on huolehdittava siitä, että viestinnän edellytykset on turvattu avoimuuden toteuttamiseksi viranomaisen toiminnassa.

Kielilaki (423/2003)

Kielilain 32 §:ssä säädetään viranomaisen tiedottamisesta. Pykälän mukaan valtion ja kunnallisen viranomaisen yleisölle suunnatussa tiedottamisessa on kaksikielisessä kunnassa käytettävä suomen ja ruotsin kieltä. Lisäksi asianomaisen ministeriön on huolehdittava siitä, että yksilön hengen, terveyden ja turvallisuuden sekä omaisuuden ja ympäristön kannalta oleellinen tieto annetaan koko maassa molemmilla kansalliskielillä.

6 Kyselyn tulokset ja analyysi

6.1 Asiantuntijakyselyn kysymysasettelu, kohdejoukko ja vastaajamäärä

Tutkimukseen liittyvän asiantuntijakyselyn tein internetin kysely- ja raportointityökalu Webropolilla, joka on laajasti käytetty.¹¹⁸ Kyselylomakkeessa (LIITE 1) on yhteensä 32 kysymystä. Olen jao- tellut kysymykset alaotsikoihin. Jokaisen alaotsikon jälkeen on kysymyksiä, joita voidaan pitää ala- kysymyksinä tutkimuksen pääkysymyksille. Pääkysymyksiin vastaan tutkimuksen johtopäätös – osiossa eli vastaus pääkysymyksiin muodostuu alakysymysten kautta. Näin päädytään tutkimuksen johtopäätöksiin.

Kyselyn alkuun olin liittänyt selitteen, jossa kerroin lyhyesti kyselyn tarkoituksen ja miksi olen sen tehnyt. Annoin tässä myös yhteystietoni, mikäli jollain vastaajalla olisi ollut kysyttävää kyselyyni liittyen. En saanut yhtään kysymystä, joten oletan kyselyni olleen riittävän selkeä, jotta siihen on pystynyt vastaamaan hyvin.

Lähetin kyselyyn linkin työ sähköpostin kautta yhteensä 31 henkilölle, joista 14 työskentelee pää- työnään poliisiyksiköiden viestintäpäällikköinä tai muussa viestinnän tehtävässä. Käytännössä kysely siis meni kaikille päätyönään viestintää tekeville henkilöille eri poliisilaitoksiin. Lähetin kyselyn myös 17 poliisimiehelle, jotka työskentelevät yleisjohtajina eri poliisilaitosten tilannekeskuksissa ja Helsingin tai Oulun johtokeskuksessa. Molempiin vastaajaryhmiin valitsin henkilöitä kaikista polii- silaitoksista, jolla varmistin kyselyn valtakunnallisen kattavuuden. Kyselyn ajankohta oli loka- marraskuun vaihe 2018. Vastausaikaa annoin ensin kaksi viikkoa, lopulta päädyin jatkamaan vas- tausaikaa kahdesti niin, että kokonaisaika vastausten antamiselle oli hieman alle neljä viikkoa.

Vastausprosentiksi muodostui 74 %, vastausten määrä oli 23 (n=23). Kahden vastaajajoukon osalta vastausten määrä muodostui niin, että kun kysely lähetettiin 14:lle viestinnän henkilölle joista 11 vastasi kyselyyn, on vastausprosentti viestinnän henkilöstön osalta 79 %. Kun kysely lähetettiin 17 yleisjohtajalle, joista 12 vastasi, on tämän vastaajajoukon osalta vastausprosentti 70 %.

¹¹⁸ www.webropol.fi

Koska kysymyksiin on ollut mahdollisuus vastata vain annetuilla vastausvaihtoehdoilla, eikä avoimia kysymyksiä ole, muodostavat vastaukset pelkistetyn aineiston. Kysymykset on lajiteltu teemoittain, joten vastauksetkin on voitu ryhmitellä teemojen mukaisesti. Olen verrannut vastauksia johtopäätöksissäni sekä olemassa olevaan teoriaan viestinnän johtamisesta ja tilannejohtamisesta, että omaan empiiriseen kokemukseeni ja tietooni. Analysointitapana olen käyttänyt teoriaohjaavaa analyysia.¹¹⁹

6.2 Tulokset

Tutkimuskysymyksieni kautta haen selvennystä viestinnän johtosuhteisiin ja viestinnän johtamiseen sekä tilannekuvan elementteihin poliisin operatiivisessa tilanteessa. Tulokset osiossa en käy läpi kaikkia kysymyksiä ja niihin annettuja vastauksia, vaan käyn lyhyesti läpi ne kysymykset, joiden vastaukset ovat erityisen merkityksellisiä ja relevantteja tutkimuskysymyksieni näkökulmasta. Koska suuri osa kysymyksistä liittyy varsinaisten tutkimuskysymysten alakysymyksiin, liitän niiden tuottaman tiedon johtopäätös –osiossa tekemääni vapaamuotoiseen analyysiin. Osaan alakysymyksistä en välttämättä edes suoraan vastaa, vaan pohdin ensisijaisesti kokonaisuutta. Ennen sitä olen kuitenkin tarkastanut, että saadut vastaukset todellakin vastaavat tutkimuskysymyksiini.¹²⁰

Kyselyn tulosten näkökulmasta tärkeimmäksi vertailupohjaksi olen ottanut molempien vastaajaryhmien vastaukset, joita vertaillaan toisiinsa. Vertaan vastaajaryhmien vastauksia keskenään mm. tietojen, taitojen, koulutuksen ja käytännön kokemuksen näkökulmista. Näin saan tietoa mm. siitä, tarvitsevatko vastaajaryhmät viestinnän johtamiseen tai tilannejohtamiseen liittyvää lisäkoulutusta.

Tuloksia tarkastellessani jaan vastaajat kahteen vastaajaryhmään, yleisjohtajiin ja viestinnän henkilöstöön, sen mukaan miten he ovat vastanneet kysymykseen 4, "Mikä on virkanimikkeesi?" Yleisjohtajat toimivat virkanimikkeellä komisario tai rikoskomisario, viestinnän henkilöstö nimikkeillä viestintäpäällikkö (tai vast.) tai viestintäasiantuntija / viestintäsuunnittelija (tai vast.). Yleisjohtajia vastaajina on 12 ja viestinnän henkilöstöä 11. Vastaajien kokonaismäärä on siis 23 (n=23) joten vastaajaryhmät ovat lähes täysin samankokoiset. Vastausprosentin ollessa varsin korkea, voidaan olettaa että vastaajia on kaikista poliisiyksiköistä, joten vastaajien alueellinen kattavuus on hyvä.

¹¹⁹ Tuomi & Sarajärvi 2018, 134 - 135

¹²⁰ Tuomi & Sarajärvi 2018, 181

6.2.1 Viestinnän johtaminen ja johtosuhteet sekä tilannejohtaminen

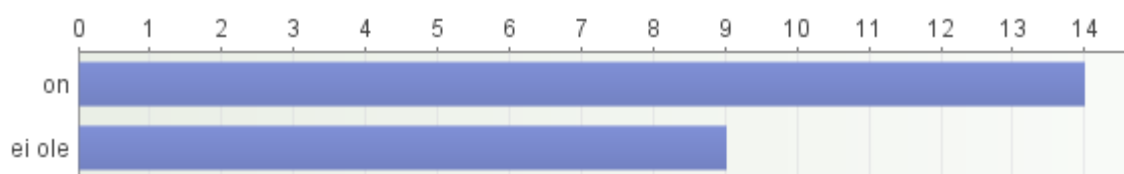
Kysymyksellä 5, "Onko sinulla voimassa oleva yleisjohtaja tai kenttäjohtaja lisenssi?", on tarkoituksena selvittää se, kuinka moni vastaajista on saanut lisenssikoulutuksen, joka vaaditaan yleis- ja kenttäjohtajana toimimiseen. Lisenssikoulutuksessa käydään tarkoin läpi poliisin operatiivisen toiminnan johtamisjärjestelmä ja lisenssin haltijat omaavat koulutuksensa kautta paremmat edellytykset toimia tilanneorganisaatiossa. Kaikille yleisjohtajina toimiville lisenssi on pakollinen, mutta viestinnän henkilöstölle ei. Kysymys osoittikin, että 11:sta viestinnän henkilöstä vain kahdella on voimassa oleva lisenssi. Näin ollen vain harvalla viestinnän ammattilaisella on vastaava koulutus toimimisesta poliisin tilanneorganisaatiossa, kuin mitä yleisjohtajilla on.

Taulukko 2. Kysymys 5. Onko sinulla voimassa oleva yleisjohtaja tai kenttäjohtaja lisenssi?

	Mikä on virkanimikkeesi?		
	komisario/rikoskomisario (N=12)	viestintäpäällikkö (tai viestintäsuunnittelija (tai vast.) (N=7)	viestintäasiantuntija (tai viestintäsuunnittelija (tai vast.) (N=4)
on	12	1	1
ei ole	0	6	3

Kun kuvataan kysymykseen saatuja vastauksia kaikkien vastaajien osalta pylväsmuodossa, saadaan visuaalisesti parempi kuva tilanteesta. Yli kolmanneksella vastaajista (39 %) ei ole keskeistä koulutusta poliisin tilanneorganisaatiossa toimimiseen. Tuloksen voidaan olettaa kuvaavan hyvin tilannetta kaikkien poliisiyksiköiden osalta.

Taulukko 3. Kysymys 5



Toisaalta seuraavana kysymys 6 antaa kuvaa siitä, millainen ymmärrys operatiivisen toiminnan perusteista vastaajaryhmillä on. Kysymyksellä "tiedätkö mitä tarkoitetaan poliisin tilanneorganisaatiossa"

tiolla?" on tarkoitus kuvata vastaajien tiedon tasoa. Kysymys on tärkeä myös siksi, että se kertoo sen onko vastaajilla ollut ymmärrys siitä, mihin teemaan kysely liittyy. Kuten vastauksista nähdään, ovat kaikki vastaajat molemmissa vastaajaryhmissä tienneet vastauksen hyvin, joka osoittaa myös kyselyn luotettavuutta. Kaikki vastasivat tähän kysymykseen ”kyllä tiedän”.

Ennen kysymystä 7 olen vielä lisäksi kertonut selitteessä vastaajille tilanneorganisaation tarkan määritelmän. Kysymys 7: "Muuttuiko käsityksesi tilanneorganisaatiosta luettuasi selitteen edeltä?" osoittaa, että kolmella vastaajalla viestinnän henkilöstöstä käsitys muuttui, kun taas yleisjohtajista ei yhdelläkään. Yksi viestinnän henkilö on jostain syystä jättänyt kokonaan vastaamatta tähän kysymykseen. Vastaukset vahvistavat sitä käsitystä kyselyn luotettavuudesta, vastaajat ovat tunnistaneet hyvin sen aihealueen, johon kysymykset liittyvät.

Taulukko 4. Kysymys 7. Muuttuiko käsityksesi tilanneorganisaatiosta luettuasi selitteen edeltä?

	Mikä on virkanimikkeesi?		
	komisario/rikoskomisario (N=12)	viestintäpäällikkö (tai vast.) (N=7)	viestintäasiantun- tija / viestintä- suunnittelija (tai vast.) (N=3)
Kyllä muuttui	0	0	0
Ei muuttunut	12	5	2
Muuttui hieman	0	2	1

Kolmella vastaajalla viestinnän henkilöstöstä käsitys siis muuttui hieman, heidän luettuaan tilanneorganisaation määritelmän. Määritelmä on keskeinen ymmärrettävä asia, jotta voi toimia tilanteessa johtamisjärjestelmän mukaisesti mutta, myös kyselyn luotettavuuden osoittamiseksi.

Kysymyksillä 8-10 on ollut tarkoitus kuvata vastaajaryhmien koulutusmäärää operatiivisen toiminnan viestintään liittyen. Vastauksista huomataan, että koulutusta viestinnän osalta on molemmille ryhmille annettu suunnilleen saman verran, mutta viestintähenkilöstön koulutus on ollut valtakunnallista kun taas yleisjohtajien koulutus on ollut poliisiyksikön omaa koulutusta. Poliisiyksikön antama koulutus on hyvin suurella todennäköisyydellä lähes täysin paikallisen viestinnän henkilöstön

suunnittelemaa ja toteuttamaa. Poliisilaitosten omia koulutuksia ei ole valtakunnan tasolla yhtenäistetty, vaan koulutus on suunniteltu jokaisessa yksikössä erikseen.

Kysymyksellä 10 olen kuvannut vastaajaryhmien omaa tuntemusta siitä, kuinka paljon he itse tuntevat tarvitsevansa lisäkoulutusta tilanneorganisaation viestintään liittyen. Vastaajaryhmien keskiarvot ovat lähellä toisiaan, asteikolla 1-10 yleisjohtajien vastausten keskiarvo on 5,75 ja viestintän henkilöstön 5,55. Nämä luvut alleviivaavat sitä, että molemmat ryhmät ovat saaneet suunnilleen saman verran aiheeseen liittyvää koulutusta.

Seuraavassa kuvassa on esitetty kaikkien vastaajien antamat vastaukset kysymykseen 10.

Taulukko 5. Kysymys 10. Asteikolla 1-10, kuinka paljon tunnet tarvitsevasi lisäkoulutusta poliisin tilanneorganisaation viestintätehtäviin liittyen?

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Yhteensä	Keskiarvo
Tunnen tarvitsevani viestinnän koulutusta (1 = en ollenkaan, 10 = tarvitsen koulutusta erittäin paljon)	0	3	2	2	3	4	4	3	1	1	23	5,65

Tilanne muuttuu, kun kysytään saatua koulutusta muuhun tilanneorganisaation toimintaan kuin viestinnän rooliin liittyen. Yleisjohtajista vain yksi ei ole viiden vuoden sisällä saanut koulutusta, kun taas viestinnän henkilöstöstä yli puolet (7) on samassa tilanteessa.

Taulukko 6. Kysymys 11. Oletko saanut koulutusta tilanneorganisaation esikunnassa toimimiseen jossain muussa kuin viestinnän roolissa, esim. osallistunut harjoituksiin tai koulutustilaisuuksiin?

	komisario/rikoskomisario (N=12)	viestintäpäällikkö (tai viestintäsuunnittelija) (N=7)	viestintäasiantuntija / (tai viestintäsuunnittelija) (N=4)
Kyllä olen, vuoden sisällä	9	2	1
Kyllä olen, viiden vuoden sisällä	2	0	1
En ole koskaan, tai siitä on yli viisi vuotta	1	5	2

Kysymyksellä 12 olen kuvannut vastaajaryhmien omaa tuntemusta siitä, kuinka paljon he itse tuntevat tarvitsevansa lisäkoulutusta yleisesti poliisin tilanneorganisaation toimintaan liittyen. Vastaajaryhmien keskiarvot ovat nyt erilaiset, asteikolla 1-10 yleisjohtajien vastausten keskiarvo on 3,67 ja viestinnän henkilöstön 5,91. Nämä keskiarvot ovat hyvin erilaiset, mutta niin on vastaajaryhmien saama koulutusmääräkin. Alla olevasta taulukosta käy ilmi kaikkien vastausten keskiarvo.

Taulukko 7. Kysymys 12. Asteikolla 1-10, kuinka paljon tunnet tarvitsevasi lisäkoulutusta yleisesti poliisin tilanneorganisaation toimintaan liittyen?

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Yhteensä	Keskiarvo
Arvioin tarvitsevani lisäkoulutusta (1 = en ollenkaan, 10 = tarvitsen koulutusta erittäin paljon)	2	5	2	1	3	5	1	1	3	0	23	4,74

Käytännön kokemusta tilanneorganisaation esikunnassa toimimisesta löytyy molemmilta vastaajaryhmiltä melko hyvin, tosin kaksi viestinnän henkilöä ei ole koskaan toiminut näissä tehtävissä. Tilanne kuitenkin muuttuu, kun tarkastellaan vastauksia kysymykseen 15 ”Oletko koskaan hälyttänyt mihin tahansa operatiiviseen tilanteeseen johtokeskukseen tai tilannekeskukseen avuksi poliisilaitoksen viestintäryhmää tai poliisilaitoksen viestintähenkilöstöä?” Yleisjohtajista 6 eli tasan puolet (n=12) ja viestinnän henkilöstöstä 6 eli yli puolet (n=11) ei ole koskaan hälyttänyt tilanneorganisaatioon viestinnän henkilöstöä.

Taulukko 8. Kysymys 15. Oletko koskaan hälyttänyt mihin tahansa operatiiviseen tilanteeseen johtokeskukseen tai tilannekeskukseen avuksi poliisilaitoksen viestintäryhmää tai poliisilaitoksen viestintähenkilöstöä?

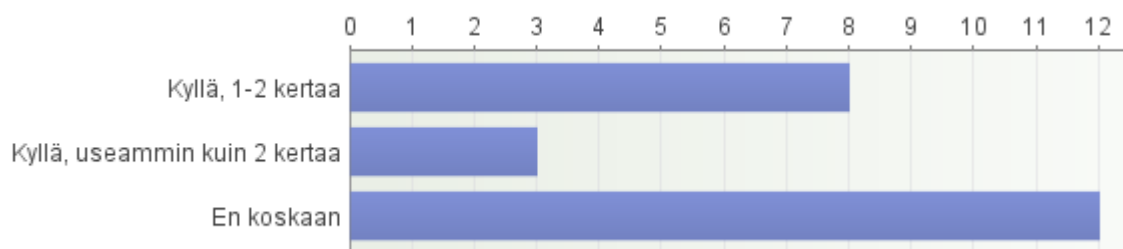
	Mikä on virkanimikkeesi?		
	komisario/rikoskomisario (N=12)	viestintäpäällikkö (tai vast.) (N=7)	viestintäasiantuntija / viestintäsuunnittelija (tai vast.) (N=4)
Kyllä, 1-2 kertaa	4	3	1
useammin kuin 2 kertaa	2	1	0
En koskaan	6	3	3

Kolme yleisjohtajaa ja kahdeksan viestinnän henkilöä ei ole koskaan kutsunut myös mitään muutaakaan henkilöstöä mukaan tilanneorganisaation esikunnan tehtäviin (kysymys 16). Kuvaan tätä tärkeää kysymystä nro 15 seuraavana myös toisella kuvaajalla, joka visualisoi tilanteen paremmin. Yli puolet vastaajista (52 %) ei ole koskaan hälyttänyt toimintaan mukaan lisää viestinnän henkilöstöä.

Taulukko

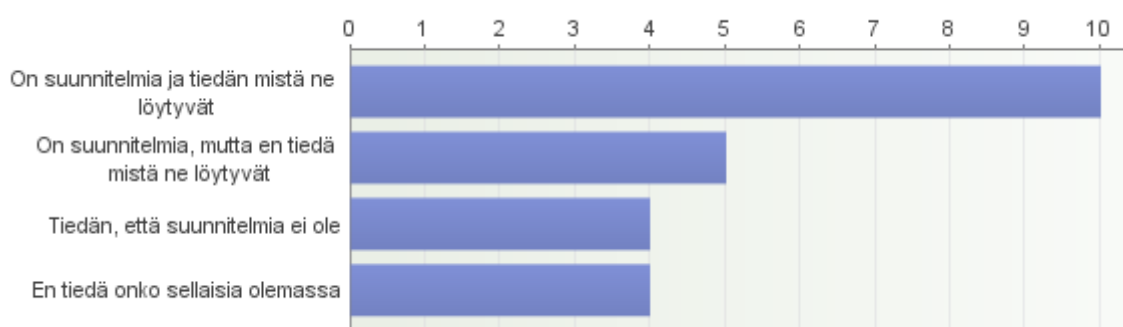
9.Kysymys

15



Peräti 13 vastaajalla on jonkinasteinen epäselvyys siinä, onko omassa poliisiyksikössä viestintäsuunnitelmia olemassa ollenkaan tai mistä ne löytyvät. Jopa neljä vastaajaa myöntää suoraan, että suunnitelmia ei ole koskaan tehtykään.

Taulukko 10. Kysymys 21. Operatiivisia tilanteita varten tulisi olla tehty valmiiksi viestintäsuunnitelmia, joita voi käyttää erilaisissa tilanteissa viestinnän apuna. Nämä suunnitelmat tulisi olla myös löydettävissä. Tiedätkö, onko poliisiyksikössäsi näitä suunnitelmia ja mistä ne löytyvät?



Taulukko 11. Kysymys 23: ”Kuka olisi mielestäsi oikea henkilö toimimaan operatiivisessa tilanteessa (muutenkin kuin tilanneorganisaatiossa) tiedottajana mediassa, esimerkiksi televisiossa tai radiossa? (voit valita vain yhden vaihtoehdon)”.

	Mikä on virkanimikkeesi?		
	komisario/ rikoskomisario (N=12)	viestintäpäälikkö (tai vast.) (N=7)	viestintäasiantuntija / viestintäsuunnittelija (tai vast.) (N=4)
Poliisilaitoksen päälikkö, linjajohtaja tai vast.	0	1	0
Tilanteen operatiivinen johtaja (Johto1)	0	0	0
Kentällä toimiva tilannejohtaja (Tilanne1)	0	1	0
Tilanteen viestintäjohtaja (Viestintä1)	5	0	1
Tilanteen tutkinnanjohtaja (Tutkinta1)	0	1	0
Tilanteeseen tulisi lähtökohtaisesti aina määrätä mediavastaava erikseen, ”puhuva pää”	7	4	3

Mielipiteet tässä asiassa eroavat vastaajien kesken melko selvästi. Vastauksissa hajontaa aiheuttaa erityisesti viestinnän henkilöstön antamat vastaukset. Niistä on pääteltävissä, että johtosuhteet tilanneorganisaatiossa eivät ole kaikille selvät. Myös näkemys siitä, voiko viestintäjohtaja toimia organisaation tiedottajana mediassa, eroavat vastaajaryhmien kesken paljon. Ainoastaan yksi viestintäasiantuntija laittaisi viestintäjohtajan kommentoimaan mediaan, kun päällystöstä näin olisi valmis tekemään 5 vastaajaa.

Tilannejohtamisen teoriaosuudessa kerroin, mikä merkitys alaisen osaamisella on johtamiseen. Kysyin yleisjohtajilta, kuinka hyvinä viestinnän osaajina he viestinnän henkilöstöä pitävät. Asteikolla 1-10 yleisjohtajat arvostavat viestinnän henkilöstön osaamista tasolle 6,67. Huomattavaa on, että vastausten hajonta on varsin suurta. Luottamuspuolan voidaan todeta olevan olemassa varmasti josain, koska yksi vastaaja on arvioinut oman yksikkönsä viestinnän asiantuntemuksen tasolle 2. Suurin osa vastaajista on arvioinut viestinnän henkilöstön ammattitaidon seiskan arvoiseksi.

Taulukko 12. Kysymys 26. Asteikolla 1-10, kuinka hyvinä viestinnän asiantuntijoina keskiarvoisesti pidät poliisilaitoksesi viestinnän henkilöstöä?

Viestinnän henkilöstön asiantuntemus (1=ei asiantuntemusta 10=erittäin asiantuntevaa)	Vastaaja: komisario/rikoskomisario (N=12)
1	0
2	1
3	0
4	1
5	0
6	1
7	5
8	3
9	1
10	0
Keskiarvo	6,67

Lähes sama on vastausten keskiarvo, kun kysytään yleisjohtajilta sitä, tulisiko viestinnän johtaminen tilanneorganisaatiossa olla tarkkaan ohjeistavaa. Mitä pienempi numero, sitä vapaammin viestinnän henkilöstö voi toimia. Vastausten keskiarvo oli 6,83, eli lähes sama kuin miksi he arvioivat viestinnän henkilöstön osaamisen.

6.2.2 Tilannekuvan elementit

Toinen tutkimuskysymykseni oli mielestäni hyvin selkeä. Tavoitteena oli selvittää se, mitä viestinnän tilannekuvassa tulisi olla toimittaessa tilannejohdon esikunnassa.

Taulukko 13. Kysymys 31. Mitä alla olevista asioista mielestäsi pitäisi viestinnän tilannekuvassa olla (seinälle kirjattavia asioita)? Rastita mielestäsi viisi (5) tärkeintä vaihtoehtoa (tässä on vastaukset järjestetty niin, että eniten osumia saanut = 1.)

	n	Prosentti
1. se, mitä on viestitty ja milloin	23	100%
2. se, mitä tullaan viestimään (suunnitelmat) ja milloin	21	91,3%
3. median yleiskuva tilanteesta (sometilien tiedot, medianäkymä tms.)	16	69,57%
4. tilanteen yleiskuva (johdettu operaation johtajan tilannekuvasta)	15	65,22%

5. avainviestit	15	65,22%
6. tilanteen viestintäorganisaation organisaatiokaavio	10	43,48%
7. eniten kysytyt kysymykset mediasta ja kansalaisilta	8	34,78%
8. tilanteen pää-, vara- ja hätäsuunnitelmat	5	21,74%
9. tilanteen operatiivisen organisaation organisaatiokaavio	1	4,35%
10. livekuva tilanteesta	1	4,35%
11. jotain muuta, mitä?	0	0 %

Siihen, kuinka luotettavana vastaajien näkemystä tilannekuvan elementeistä voidaan pitää, voidaan arvioida mm. heidän kokemuksellaan tilannekuvan ylläpidosta todellisessa tilanteessa. Viestinnän tilannekuvaa on yleisjohtajista ylläpitänyt vain kaksi ja viestinnän henkilöstöstäkin vain kuusi (kysymys 29). Ylipäänsä jotain tilannekuvaa on yleisjohtajista ylläpitänyt yhtä lukuun ottamatta kaikki, viestinnän henkilöstöstä kuitenkin vain kolme (kysymys 30). Kuitenkin koska vastaajina ovat poliisin parhaat osaajat operatiiviseen viestintään liittyen, voidaan heidän näkemystään pitää vähintäänkin oikean suuntaisena. Edellä kuvattuja elementtejä voidaan siis soveltaa suoraan koulutukseen niin, että niistä rakentuu viestinnän tilannekuva tilanneorganisaatiossa. Toki esitettävät asiat voivat muuttua tilanteen sitä edellyttäessä. Tilannekuvassa voidaan esittää useita elementtejä, rajoitteena on käytettävä informaatiopinta, joka voi olla esimerkiksi käytettävän tilan yksi seinä. Olen itse arvioinut, että tilannekuvassa voidaan yleensä esittää 3-5 tärkeimmäksi katsottua asiaa. Mikäli tilaa on enemmän, kannattaa tilannekuvan elementtien määrää kasvattaa.

6.2.3 Viestinnän johtaminen ja johtamisviestintä tilanneorganisaatiossa

Vaikka poliisin operatiivisen toiminnan johtamisjärjestelmän mukaiset roolit tilanneorganisaatiossa myös viestinnän osalta ovat kyselynikin mukaan kaikilla selvillä, ei se vielä riitä takaamaan sitä, että viestintä tilanteessa onnistuisi. Sekä operaation johtajan, että tilanneorganisaation viestintäjohtajan tulee osata asiajohtaminen sekä resurssien johtaminen. Viestinnän johtamisen teoriaosuudessa olen esitellyt taulukon (*Taulukko 1: Viestintä työyhteisön voimavarana*). Olen muokannut kyseistä taulukkoa niin, että se selventäisi nimenomaisesti poliisin tilanneorganisaation tehostetun viestinnän johtamista. Muokkaamaani taulukkoa voidaan pitää joiltain osin tulosten analyysinä siitä, millaisilla periaatteilla viestintää tulee operaation johtajan ja viestintäjohtajan rooleissa johtaa. Taulukko on tarkoitettu tulkittavaksi siten, että "Johtamisviestinnän näkökulma"¹²¹ on operatiivisessa tilanteessa

¹²¹ Åberg 2000, 23 ja Åberg 2006, 93

kokonaisvastuun kantavan operaatiojohtajan näkökulma. "Viestinnän johtamisen näkökulma" ¹²² taas on viestintää johtamaan määrätyn, operatiivisessa tilanteessa viestintäjohtajana toimivan henkilön näkökulma. Näillä näkökulmilla, muistaen poliisin operatiivisen kenttätöiminnan johtamisjärjestelmä ja sen mukaiset roolit ja tehtävät, taulukkoa voidaan soveltaa operatiivisen tilanteen johtamiseen ja näin selkeyttää henkilöiden rooleja suhteessa viestintään ja viestinnän johtamiseen.

Taulukko 14. Viestinnän johtaminen poliisin operatiivisessa tilanteessa; taulukko on muokattu Leif Åbergin taulukosta "Viestintä työyhteisön voimavarana" (taulukko 1) ¹²³

	Operaatiojohtajan näkökulma (johtamisviestintä)	Viestintäjohtajan näkökulma (viestinnän johtaminen)
Strateginen taso	Viestinnän strategisten tavoitteiden määrittäminen tai hyväksyminen (esittelystä) tilanteen pää-, vara-, ja hätäsuunnitelmien pohjalta	Viestinnän kokonaisuuden johtaminen tilanteeseen määriteltyjen strategisten tavoitteiden toteuttamiseksi.
Taktinen taso	Viestinnän oikea resursointi ja resurssien sijoittaminen tilanteen organisaatioon johtamisjärjestelmän mukaisesti	Viestintään osoitettujen resurssien suuntaaminen ja resurssin johtaminen annetun strategian toteuttamiseksi
Operatiivinen taso	Strategian toteutumisen seuranta tilannekuvan avulla ja tilannekuvaan reagointi	Varsinaisen viestintätöön seuranta ja ohjaaminen sekä viestinnän toimenpiteiden ja tulosten raportointi operaatiojohtajalle tilannekuvan kautta

¹²² Åberg 2000, 23

¹²³ Åberg 2000, 24

7 Johtopäätökset

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on ollut selventää johtosuhteita poliisin tilanneorganisaatiossa erityisesti viestinnän johtamisen osalta. Tilanneorganisaatiossa viestinnän merkitys korostuu ja viestintä on osattava ottaa huomioon heti tilanteen ilmaannuttua. Siksi viestinnän johtamiseen on kiinnitettävä erityistä huomiota. Oikeanlaisella viestinnällä on mahdollisuus saada tilanne päätökseen jopa ennen kuin tilanteen hoitamiseksi tarvitaan suuria organisaatioita. Toisaalta, huonolla viestinnällä voidaan saada vaatimatonkin tilanne näyttämään tarpeettoman suurelta tai vakavalta tapahtumalta.

Luotettava, tehokas ja oikea-aikainen ulkoinen ja sisäinen viestintä ovat olennainen osa häiriötilanteiden hallintaa¹²⁴.

Johtopäätökseni vastaavat tutkimuskysymyksiini, jotka tiivistettynä kuuluvat seuraavasti; miten viestinnän johtaminen tilanneorganisaatiossa on huomioitu ja miten se tulisi huomioida, sekä mitä asioita viestinnän tilannekuvalla tulisi esittää, jotta se tukisi kokonaisuuden johtamista mahdollisimman hyvin.

Viestintää ei saa koskaan nähdä pelkästään omana irrallisena toimintona. Viestinnän tehtävänä on tukea organisaation tavoitteita. Viestintä on osa johtamista, mutta silti myös viestintää tulee johtaa. Organisaatiolla tulee olla määritelty strategia, jota viestintä omilla toimenpiteillään selkeyttää, jalkauttaa ja tukee. Tämä koskee niin päivittäistoimintaa kuin operatiivisen tilanteen, esimerkiksi yhteiskunnan häiriötilanteen, johtamistakin. Siksi on tärkeää, että johtajat tietävät mitä heiltä odotetaan sekä kokonaisuuden näkökulmasta, että tähän tutkimukseen liittyen viestinnän johtamisen näkökulmasta.

Teen aiheen pohdintaa raamittamalla pohdintani löyhästi seuraavilla periaatteilla. Viestinnän johtamisen teoriaan viittaamalla pyrin osoittamaan sen, kuinka merkityksellistä on viestinnän kokonaisuuden ymmärtäminen operatiivisen tilanteen viestinnän johtamisen näkökulmasta. Tilannejohtamisen mallin avulla pyrin osoittamaan oikean johtamistyylin merkityksen suhteessa johdettavana olevan alaisen osaamiseen. Tilannekuvassa tarpeellisten elementtien selvittämisellä pyrin osoittamaan

¹²⁴ Valtionhallinnon viestintä häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa 1/2013, 13

tilannekuvan merkityksen kokonaisuuden johtamisen näkökulmasta. Päätelmieni tulisi jollain tasolla vastata tutkielman päätavoitteeseen, joka on selkeyttää johtamisen, viestinnän ja tilannekuvan yhteyttä.

Johtopäätökset nojaavat teoriapohjaan viestinnän johtamisesta sekä tilannejohtamisesta, mutta käytäntöä kuvaava ja sitä ohjaava päättelyni perustuu pääosin tekemääni kyselyyn annettuihin vastauksiin ja niiden analysointiin. Laadullisessa tutkimuksessa pohdinta on joustavaa¹²⁵. Koska tieteellisen tiedon käsitteeseen voidaan katsoa sisältyvän jonkinlainen vaatimus yleistettävyydestä, pyrin johtopäätöksissäni myös konkretisoimaan tutkimukseni tuloksia poliisin johtamistapaan yleisemminkin kuin vain tilanneorganisaation johtamiseen liittyen.

7.1 Tutkimuksen validiteetti ja luotettavuus

Tutkimuksen arvioiminen sen luotettavuuden ja validiteetin näkökulmasta on tärkeää. Vaikka olen tehnyt tätä tutkimusta yrittäen parhaani mukaan välttää vääriä tulkintoja ja kysymysten asettelua, sekä valinnut kyselyn kohderyhmän huolella, on todettava, että työ on asettanut myös haasteita eritavoin. Tutkimuksen validiteetti ilmaisee sen, miten hyvin tutkimuksessa käytetty tutkimusmenetelmä mittaa juuri sitä, mitä sen avulla on tarkoitus selvittää.¹²⁶ Validiteetin voidaan katsoa olevan hyvä, jos tutkimuksen kohderyhmä ja kysymykset ovat oikeat. Tämän tutkimuksen kyselyn kohderyhmä on valittu niistä henkilöistä, joille tutkimuksen havainnoilla voidaan arvioida olevan suurin merkitys. Samalla he ovat se joukko, jonka voidaan katsoa olevan paras asiantuntijaryhmä tutkimuksen aiheeseen liittyen. Kohderyhmä on validi, kysymysten validiteettia osoittavat tutkimuksen tulokset. Tutkimuksen luotettavuuden näkökulmasta voitaisiin ajatella toistettavan kysely esimerkiksi kahden vuoden kuluttua. Kysymyspatteristo on toistettavissa hyvin.

7.2 Viestinnän johtaminen tilanneorganisaatiossa

Olen tutkimuksessani määritellyt kaksi pääkysymystä, joista ensimmäisessä kysyn sitä, ovatko johtosuhteet ja roolit viestinnän johtamisen näkökulmasta poliisin tilanneorganisaatiossa selvät silloin, kun organisaatioon on liitetty viestinnän henkilöstöä? Oleellisena selvitettävänä asiana on ollut viestinnän osaajien ymmärrys poliisin johtamisjärjestelmästä. Kysymykseen haluan vastata tarkas-

¹²⁵ Tuomi & Sarajärvi 2018, 182

¹²⁶ Hirsijärvi ym. 2002, 213

telemalla sitä, millä johtamistyyllillä viestintää tulisi tilanneorganisaatiossa johtaa ja miksi. Kysymysasettelun vuoksi olen selvittänyt mm. sitä, mikä on viestinnän henkilöstön koulutus, joka kuvaa heidän viestinnän asiantuntemustaan. Kysyin myös sitä, mikä on yleisjohtajien ymmärrys viestinnän asiantuntemuksen tasosta.

Poliisin operatiivisessa tilanteessa toimittaessa on syytä ymmärtää tilanneorganisaation rakenne, joka on periaatteiltaan linjaorganisaatio. Poliisin tilanneorganisaatio on esitetty kuviossa 2, jossa on kuvattu myös viestinnän rooli ja sen sijoittuminen organisaatioon.

Tilanneorganisaation kasvaessa siihen liitetään erilaisia asiantuntijaryhmiä, joiden ylimpänä esimiehenä toimii operaation johtaja. Operaation johtaja on aina vähintään päällystötasoinen poliisimies. Hän kokoaa oman harkintansa mukaan riittävän laajan ja osaavan esikunnan, johon myös viestintäjohtaja sijoittuu. Operaation johtajaksi määrätyn päällystötasoisien poliisimiehen tulee johtaa kokonaisuutta, ei yksittäistä tehtävää. Hän linjaa viestintää, mutta hänen ei pitäisi esimerkiksi määritellä sitä, miten tai millä alustalla viestintää tulisi tehdä. Operaation johtajan tehtävänä on linjata pääviestien sanomat ja esimerkiksi hyväksyä varsinaisten asiantuntijoiden kirjoittamat tiedotteet. Hän siis vastaa toiminnasta, mutta hänen ei pitäisi ohjata sen yksityiskohtia. Erityisosaajille täytyy antaa tilaa suoriutua omasta toiminnastaan, eivätkä he tarvitse paljoa ohjausta mikäli ovat oman alansa asiantuntijoita. Aina tätä luottamusta vastaajaryhmien kesken ei kuitenkaan ole, kuten kyselyni osoitti.

Asetelma liittyy tilannejohtamisen teorian mallin mukaiseen johtamiseen. Tilannejohtaminen sopii kaikenlaisiin tilanteisiin ja organisaatioihin. Kuvion 3 (sivulla 40) perusteella pystytään määrittelemään tilanteeseen sopiva johtamistyyli tai johtamiskäyttäytyminen. Hersey & Blanchardin kirjassa Tilannejohtaminen esitellään myös kaavio, ns. laajennettu tilannejohtamismalli, joka helpottaa oikea johtamistyylin valintaa. Oikean tyylin valinnassa on kuitenkin otettava huomioon monta eritekijää. Ensiksi on päätettävä, mihin ryhmän toiminnan alueisiin halutaan vaikuttaa. Vaativan tilanteen organisaatiossa viestinnän osalta kyseessä on viestinnän asiantuntemus. Seuraavaksi tulisi arvioida ryhmän osaaminen ja motivaatio. Vaativaan tilanteeseen liitetty viestintäorganisaatio koostuu henkilöistä, jotka ovat erillisen valinnan kautta hakeutuneet näihin tehtäviin. Kolmantena vaiheena olisi vain tehtävä päätös siitä, mikä neljästä johtamistyylistä sopii parhaiten tämän ryhmän johtamistyyliksi.

Se, mikä on henkilön tai ryhmän koulutustaso viestinnän alueella, määrittelee pitkälti myös sen, mikä on heidän asiantuntemuksensa taso. Sama koskee viestinnän johtamista. Mikä on viestintää johtavan henkilön asiantuntemuksen taso, onko hän saanut viestintäkoulutusta, tai onko hänellä jotain erityistä kokemusta siitä? Operatiivisen tilanneviestinnän johtaminen voi siis olla helppoa, jos alaiset tietävät mitä tekevät ja prosessit on mietitty. Alaisten ymmärrystaso kuitenkin määrittelee sen, kuinka levollisin mielin operatiivisen tilanteen viestintä voidaan viestinnän "ammattilaisille" poliisilaitoksissa jättää.

Kuten kyselyssäni selvitin, on viestinnän asiantuntemuksen taso vaihteleva, kun oletetaan että koulutuksen määrä ja asiantuntemuksen taso korreloivat suoraan keskenään. Koulutusta viestintään on saatu, mutta koulutus ei ole kaikille ollut samanlaista. Näin ei voida olla varmoja henkilöiden viestinnän osaamisen tasosta eikä myöskään siitä, osaavatko he toimia poliisin johtamisjärjestelmän mukaisesti. Erityisesti poliisin johtamisjärjestelmän lisenssikoulutuksen puuttuminen valtaosalta viestinnän henkilöstöä kertoo siitä, että johtamisjärjestelmän osalta osaaminen on vajavaista. Kaikkien tilanneorganisaatiossa toimivien henkilöiden tulisi saada kenttäjohtamisjärjestelmän mukainen lisenssikoulutus. Toinen vaihtoehto olisi suunnitella uusi koulutus, jossa käytäisiin läpi johtamisjärjestelmä ja tehostetun viestinnän vaatimukset tilanneorganisaation näkökulmasta. Tällainen koulutus voisi olla osa viestinnän valmiuteen poliisissa kuuluvaa kokonaisuutta, koulutus voisi olla ns. peruskurssi kaikille viestinnän valmiusryhmissä toimiville henkilöille. Koulutuksen aikana syntävällä keskustelulla ja kouluttajan ohjaamalla keskusteluaiheilla päästäisiin lopulta siihen, että kaikilla olisi tasapuolinen ja riittävä ymmärrys poliisin viestinnästä sekä johtamisjärjestelmästä. Tällaiseen koulutukseen tulisi liittää myös harjoitus, jossa asioita käytäisiin läpi joko karttaharjoitustyyppisesti luokassa, tai liitettynä osaksi jotain toista käytännön harjoittelua.

Johtoasemassa olevalle henkilölle on oleellista tietää, toimiiko hän todellakin asiantuntijoiden kanssa. Voi myös olla niin, että johdossa oleva henkilö ei luota alaistensa asiantuntemuksen tasoon. Oletus tietenkin on, että tällaisessa erityisryhmässä on asiantuntemusta, mutta totuus voi olla toinen. Tämä on suoraan verrannollista siihen, miten hyvin voi olettaa ryhmän tehtävästään selviävän. Kyse on siis tilannejohtamisen teorian näkökulmasta alaisen tehtäväkohtaisesta valmiudesta.

Viestinnässä on kuitenkin ensisijaisesti kyse kriisiviestinnästä, josta valtionhallinnossa käytetään termiä tehostettu viestintä. Sen johtaminen on tilanteeseen erittäin vahvasti sidottua, johon vaikuttaa moni ulkopuolinen tekijä. Johtajalla täytyy olla joustavuutta ja hänen tulee pystyä muuntautumaan johtamistyyliältään kulloiseenkin tilanteeseen sopivaksi, tilannejohtamisen teoriamallin mukaisesti.

Tilannejohtamisen näkökulmasta se, kuinka asiantuntevia viestinnän johtajina toimivat henkilöt, sekä heidän alaisinaan toimivat viestintää tekevät henkilöt ovat, määrittelee tilannejohtamisen tyylin.¹²⁷ Kuinka vapaat kädet voidaan viestinnän henkilöstölle antaa tilanteen hoitamiseksi? Jos koulutustaso on erilainen ja johtamisjärjestelmän tuntemus vaihtelee, ei voi luottaa siihen että osaaminen on riittävällä tasolla. Johtosuhteet ja roolit eivät ole riittävän hyvin selvillä, koska riittävä ja yhtenevä koulutus ja harjoittelu puuttuvat.

Pienellä henkilöstömäärällä ja kokemuksen mahdollisesti puuttuessa olisi tärkeää, että operatiiviseen toimintaan olisi tehty etukäteissuunnitelmia. Erityisen tärkeää se on viestinnän osalta. Viestintäsuunnitelmat ohjaavat toimintaa - mikäli sellaisia on etukäteen tehty (katso s. 18). Niitä voidaan pitää välttämättöminä minkä tahansa organisaation näkökulmasta silloin, kun kriisi tapahtuu. Kriisit tapahtuvat lähes poikkeuksetta yllättäen, ja näissä tilanteissa on tärkeää, että toimintaa on suunniteltu etukäteen. Mikäli näin ei ole, on toiminta kokemuksen ja viestinnän osaajien oman tietämyksen varassa. On huolestuttavaa, että poliisiyksiköissä näyttäisi olevan hyvin leväperäinen suhtautuminen tehostetun viestinnän etukäteissuunnitteluun, kuten kyselyn tuloksista huomataan.

Tilanneorganisaation esikunnassa operaation johtajan tulee suunnata ajatuksensa tulevaisuuteen. Tämä on tärkeää, jotta pystyy hahmottamaan erilaisia mahdollisia skenaarioita ja huomioimaan kaikki ajateltavissa olevat uhkamallit. Resursointi on keskeinen kysymys. Mikäli resursointia ei huomioida etukäteen, voi toiminta lamaantua tai ainakin se vaikeutuu, jatkossa. Onkin hyvin erikoista, että vaikka yleisjohtajien koulutuksessa korostetaan resursoinnin etupainotteisuutta, on erityisesti viestinnän resursointi vastausten mukaan osa-alue, joka saa hyvin vähän huomiota. Tilanne on sama myös viestinnän henkilöstön osalta. Myöskään viestinnän erityisosaajat eivät ole kyselyn tulosten perusteella hälyttäneet apua tehostetun viestinnän tilanteisiin yhtään sen enempää kuin yleisjohtajat, vaikka hyvin tietävät viestinnän tarpeet tilanteessa.

7.3 Viestinnän tilannekuva osana kokonaisuuden johtamista

Toinen tutkimuskysymykseni liittyi tilannekuvaan, joka on keskeinen tekijä tilanteen johtamisessa. Tilannetietoisuuden ja tilannekuvan merkitys korostuu erityisesti vaativissa tilanteissa, joissa joudu-

¹²⁷ Hersey 1984, 63 - 66

taan tekemään nopeita ja merkittäviä päätöksiä.¹²⁸ Tilannekuvan kautta pystytään helposti ja nopeasti osoittamaan oman toiminnon, tai vaikka koko tilanteen, sen hetkinen tila.¹²⁹ Kuvaan yleensä liitetään tietoa resursseista, organisaatiosta yleensä, suunnitelmista tilanteen hoitamiseksi ym. ajankohtaisia asioita tilanteesta. Viestinnän tilannekuvan osalta on usein pohdittu sitä, tulisiko siinä esittää mm. erilaista tietoa, mikä tilanteesta on saatu - esimerkiksi rikostilanteessa epäilyistä tekijästä tai hänen taustoistaan. Kyselyssäni kysyin näkemystä asiaan vastaajilta. Vastaajajoukko koostuu henkilöistä, joiden toimenkuvaan kuuluu sekä viestinnän asiantuntemus, että johtamisen asiantuntemus. Tällä tavoin saamaani tulosta voidaan pitää luotettavana. Kyselyssäni esitin 11 eri vaihtoehtoa esitettävälle asioille. Pyysin vastaajia valitsemaan viisi mielestään parasta, koska viittä esitettävää kohtaa voidaan pitää maksimimääränä ajatellen tilannekuvan esittämistä. Esittäminen tapahtuu yleensä jonkinlaisella informaatiopinnalla, jollainen saattaa olla esimerkiksi viestintätilan seinä.

Toiseen tutkimuskysymykseeni vastauksena on tulos, jota voidaan soveltaa suoraan koulutuksessa yhtenä hyvänä vaihtoehtona tilannekuvan esittämiseksi. Se, missä järjestyksessä tai millä tavalla asiat esitetään, voi vaihdella tilanteen tai mahdollisuuksien mukaan. Kyselyn mukaan tärkeimmät tilannekuvassa esitettävät asiat ovat:

1. Mitä on viestitty ja milloin,
2. Mitä tullaan viestimään ja milloin on suunniteltu näin tapahtuvan,
3. Tilanteen yleiskuva mediassa,
4. Tilanteen yleiskuva, eli se tieto ja ymmärrys mitä tilanteesta omalla organisaatiolla on, ja
5. Tilanteen avainviestit, joihin voivat toimia esimerkiksi ns. ”spiikkarit”, joita eri toimijoille on tilanteessa jaettu välitettäväksi eteenpäin.

Tulos on mielestäni hyvä, tosin oman kokemuksen ja mielipiteen mukaan myös organisaatiokaavion esittäminen on tärkeää kokonaisuuden johtamisen näkökulmasta. Resursoinnista ja rooleista huolehtiminen on tärkeä osa johtamista, eikä sitä voi tehdä, ellei organisaatio ole kirkkaana mielessä. Kuka tekee, mitä tekee, missä tekee ja kuka mitään asiaa johtaa, ovat tärkeitä tietoja. Itse olen tottunut aina jopa aloittamaan tilannekuvan rakentamisen organisaatiokaavion piirtämisellä. Kyselyssä organisaatiokaavion esittäminen tuli sijalle 6.

¹²⁸ Poliisin operatiivisen kenttätoiminnan perusteet POL-2017-13344, 34

¹²⁹ esim. Valtioneuvoston kanslian määräykset, ohjeet ja suositukset 1/2013, 13

Tilannekuva on keskeinen johtamisen väline, ja siitä on pidettävä hyvää huolta. Siksi operatiivisessa tilanteessa olisi hyvä määrätä tilannekuvan ylläpito yhdelle vastuuhenkilölle omaksi roolikseen.

7.4 Lopuksi

Havaintojeni mukaan tilanneorganisaatiossa sekä viestinnän johtamisesta että operatiivisen toiminnan johtamisesta vastaavilla henkilöillä ei tällä hetkellä ole täysin selvää ja yhteistä kuvaa siitä, miten tehostettua viestintää tulisi tilanneorganisaatiossa johtaa. Siksi olisi järjestettävä kaikille operatiivisissa tilanteissa toimiville henkilöille suunnitelmallista ja yhtenäistä koulutusta sekä viestinnästä yleensä, että poliisin johtamisjärjestelmästä ja viestinnän johtamisesta osana tilanneorganisaatiota. Koulutuksessa tulisi järjestää yhteisiä harjoituksia, joissa erityisesti viestinnän johtamista voitaisiin hioa yhteisten näkemysten mukaiseksi. Tärkeänä osana toimintaa on tilanteen ensivaiheessa tapahtuva viestinnän henkilöstön hälyttäminen ja tilanteeseen mukaan ottaminen, mitä ei havaintojeni mukaan tällä hetkellä nähdä riittävän etupainotteisesti. Tätä tarkoitusta varten tulisi kehittää hälytysjärjestelmiä ja varallaolojärjestelmiä myös viestinnän henkilöstölle.

Tiivistetysti voidaan todeta, että tutkimuksen havaintojen mukaan viestinnän johtamista ja tilanneorganisaation toimintaa viestinnän näkökulmasta voitaisiin todennäköisesti tehokkaimmin parantaa seuraavilla keinoilla:

1. Suunnitellaan yhteinen koulutus (operatiivisen viestinnän peruskurssi) viestintäjohtajille sekä kaikille viestinnän valmiusryhmien jäsenille.

Koulutukseen tulisi osallistua myös alueen yleisjohtajia kenttäjohtamisjärjestelmän asiantuntijoina. Koulutuksen tulisi sisältää ainakin seuraavia asiakokonaisuuksia:

- poliisin operatiivisen kenttätöiminnan johtamisjärjestelmän perusteet
- viestinnän johtaminen operatiivisessa tilanteessa
- tilanneorganisaation esikunnassa toimiminen
- tehostetun viestinnän perusteet ja käytännön viestintätoimet
- viestinnän tilannekuvan ylläpitäminen
- yhteinen karttaharjoitus tai muu toiminnallinen harjoitus

2. Tehdään valmiita malleja viestintäsuunnitelmista erilaisiin tilanteisiin.

Havaintojeni mukaan tällä hetkellä viestintäsuunnitelmien tekemistä ei nähdä riittävän tärkeänä. Niitä tulisi kuitenkin olla valmiina. Viestintäsuunnitelmien tekeminen voisi olla viestinnän valmiusryhmien tehtävä, josta huolehdittaisiin keskitetysti. Jokainen valmiusryhmä voisi esimerkiksi tehdä 2-3 skenaariota omalle alueelleen. Lopuksi kaikki suunnitelmat voitaisiin saattaa yhdeksi kokonaisuudeksi, jota voisi alueittain muokata alueen omiin skenaarioihin sopivaksi.

3. Määritellään viestinnän valmiusryhmien hälytysprosessi.

Viestinnän henkilöstön hälytysjärjestelmä tai selkeä yhteisesti sovittu hälytysprosessi olisi ensisijaisen tärkeää olla olemassa. Hälyttämisen periaatteet pitäisi sopia niin, että käytännöt voisivat olla mahdollisimman yhtenäisiä alueesta riippumatta. Tällä hetkellä edes viestinnän henkilöstö, kyselyn vastausten perusteella, ei koe riittävän tärkeäksi hälyttää henkilöstöä viestinnän tehtäviin tilanneorganisaatioon etupainotteisesti.

Yhtenäisesti sovittujen toimintatapojen merkitystä ei voi liikaa korostaa. Jotta viestintä voisi saavuttaa aina sen tavoitteen, mikä sille kulloisessakin tilanteessa asetetaan, tulee sen olla laadukasta ja periaatteiltaan yhteisesti sovitun mukaista. Laadukkuus poliisin viestinnässä voidaan saavuttaa yhtenäisillä toimintatavoilla ja prosesseilla, jotka tulee olla henkilöstölle koulutettu.

Mikäli johtopäätöksissä esittämiäni huomioita jalkautetaan käytäntöön, muutaman vuoden päästä toistettuna tässä tutkimuksessa toteuttamani kysely osoittaisi todennäköisesti koulutuksen ja harjoittelun lisäämisen tuoneen tilanneorganisaatioiden viestintään laatua ja osaamista. Sekä ennen kaikkea yhteisen näyn siitä, mitä ollaan tekemässä ja miksi.

Tehostettu viestintä ja sen hyvä ja laadukas johtaminen tilanneorganisaatiossa on osa avointa poliisitoimintaa. Hyvän viestinnän avulla jokainen poliisin toiminnallinen tilanne näyttäytyy kansalaisille onnistuneena tapahtumana, joka vahvistaa luottamusta kaikkeen poliisitoimintaan.

LÄHTEET

Kirjallisuus

Coombs, Timothy W.: Ongoing Crisis Communication, Planning, Managing, and Responding, University of Central Florida. – Fourth edition. 2015.

Endsley M. R. 1995. Toward a Theory of Situation Awareness in Dynamic Systems, Human Factors and Ergonomics Society. www-dokumentti. <https://www.researchgate.net>. 15.11.2014

Fiske, John: Merkkien kieli. Jyväskylä 2005. Englanninkielinen alkuteos; Introduction to Communication Studies (2nd ed.). Routledge, 1990

Frandsen, F., & Johansen, W.: Organizational crisis communication: A multivocal approach. Sage. 2016

Haddow, Gerooge D. - Haddow, Kim S.: Disaster Communications in a Changing Media World, Second Edition. USA 2014. ISBN: 978-0-12-407868-0

Heikkilä, Tarja: Tilastollinen tutkimus, 5. uud. painos. Helsinki 2004.

Helminen, Klaus – Kuusimäki, Matti – Rantaeskola, Satu: Poliisilaki. Liettua 2012.

Helminen, Klaus – Lehtola, Kari – Virolainen, Pertti: Esitutkinta ja pakkokeinot. Jyväskylä 2006.

Helminen, Klaus – Fredman, Markku – Kanerva, Janne – Tolvanen, Matti – Viitanen, Marko: Esitutkinta ja pakkokeinot. Helsinki 2014.

Hersey, Paul & Blanchard Kenneth H. Tilannejohtaminen, tuloksiin ihmisten avulla. Jyväskylä 1990. Englanninkielinen alkuteos: Management of Organizational Behavior (Viides painos, 1988)

Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena: Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki 2008

Huhtala, Hannele M. J. & Hakala, Salli: Kriisi ja viestintä: Yhteiskunnallisten kriisien johtaminen julkisuudessa. Helsinki 2007.

Janlöv, Matti - Salonen, Tiia - Seppänen, Hannes - Virrantaus, Kirsi: Developing military situation picture by spatial analysis and visualization. Helsinki University of Technology, Department of Surveying, Cartography and Geoinformatics. 2015. PDF, [researchgate.net](https://www.researchgate.net) (Artikkeli)

Jantunen, Saara: Infosota. Otava 2015. ISBN 978-951-1-29189-3

Juholin, Elisa: Communicare! Viestinnän tekijän käsikirja. Turenki 2017

Juholin & Kuutti: Mediapeli, anatomia ja keinot. Jyväskylä 2000

Kananen, Jorma: Kvantti: Kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylä. Jyväskylän ammatikorkeakoulu 2008.

Koistinen, M. 2011. Tilannetietoisuus ja tilannekuva operatiivisessa liikenteenhallinnassa. Diplomityö. Espoo. Liikenneviraston tutkimuksia ja selvityksiä 54/2011. Liikennevirasto. Helsinki 2011

Koivisto, Anna: Successful crisis communication in the public sector - Communication experts' views on best practices and quality. Master's Thesis. Jyväskylän Yliopisto 2011.

Korpiola, Lilly: Kriisiviestintä digitaalisessa julkisuudessa. Kuopio 2011.

Kuusisto, Rauno: Tilannekuvasta täsmäjohtamiseen. Johtamisen tietovirrat kriisin hallinnan verkostossa. Liikenne- ja viestintäministeriön tutkimusraportti. Liikenne- ja viestintäministeriön julkaisuja 81/2005.

Kuutti, Heikki: Mediakierre, selviytyminen kielteisessä julkisuudessa. Keuruu 2008.

Nofi, Albert A. Defining and Measuring Shared Situational Awareness. Virginia. USA 2000.

Pamment, James - Nothhaft, Howard - Agardh-Twetman, Henrik - Fjällhed, Alicia: Countering Information Influence Activities: The State of the Art, version 1.4 (1 July 2018). Department of Strategic Communication, Lund University 2018.

Pedak, Maarit. Kompleksinen yhteisökriisi, sisäinen kriisiviestintä kuntaorganisaation resilienssitekijänä Jokelan ja Kauhajoen koulusurmissa. Valtiotieteellisen tiedekunnan julkaisuja 69 / 2018. Unigrafia, Helsinki 2018

Siukosaari, Anssi. Yhteisöviestinnän opas. 2. tarkistettu painos. Helsinki 2002.

Suominen, Jaakko & Östman, Sari & Saarikoski, Petri & Turtiainen, Riikka. Sosiaalisen median lyhyt historia. Tallinna 2013

Swedish Civil Contingencies Agency (MSB). Countering information influence activities. A handbook for communicators. 2018. ISBN: 978-91-7383-867-2

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli: Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki 2009.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli: Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Kustannusosakeyhtiö Tammi. EU 2018.

Vos, Marita & Lund, Ranghild & Reich, Zvi & Harro-Loit, Halliki (Eds): Developing a Crisis Communication Scorecard, Outcomes of an International Research Project 2008-2011 (Ref.). Jyväskylä 2011.

Wiio, Osmo A.: Viestinnän perusteet (2. painos). Tapiola 1974

Åberg, Leif: Viestinnän johtaminen. Keuruu 2002

Åberg, Leif: Johtamisviestintää! Jyväskylä 2006

Viranomaislähteet

Asetus poliisin hallinnosta (Tu 504)

Avoimesti, rohkeasti ja yhdessä – Valtionhallinnon viestintäsuositus. Valtioneuvoston kanslian julkaisusarja 14/2016. ISSN verkkojulkaisu 1799-7828. ISBN verkkojulkaisu 978-952-287-315-6

HE 222/2010 vp. Hallituksen esitys Eduskunnalle esitutkinta ja pakkokeinolainsäädännön uudistamiseksi

HE 30/1998 vp. Hallituksen esitys laiksi viranomaisten toiminnan julkisuudesta ja siihen liittyviksi laeiksi

Hyvä maine ansaitaan – Poliisin viestintästrategia. www.poliisi.fi/viestinta

LaVL 14/1998 Lakivaliokunnan lausunto hallituksen esityksestä laiksi viranomaisten toiminnan julkisuudesta ja siihen liittyviksi laeiksi

Poliisihallituksen määräys. Poliisin viestintä. POL-2015-5146. Poliisihallitus 2015.

Poliisihallituksen ohje. Poliisin operatiivisen kenttätöiminnan perusteet. Liite poliisihallituksen samannimiseen ohjeeseen POL-2017-13344. Poliisihallitus 2017

Poliisin sisäisen ja ulkoisen viestinnän käsikirja.

Poliisin viestintä. Nykytila, strategia ja kehittämisalueet 2015-2018. Poliisihallituksen julkaisusarja. 2/2015.

Poliisin viestintästrategia, kehittämisalueet ja mittarit 2015 -2018. POL-2015–5143. Poliisihallitus 17.4.2015

Poliisin operatiivinen johtovalmius ja tiedonvälitys. Poliisihallituksen määräys POL-2014-2833.

Valtionhallinnon viestintä häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa. Valtioneuvoston kanslian määräykset, ohjeet ja suositukset. Valtioneuvoston kanslia. 1/2013.

Yhteiskunnan turvallisuusstrategia, Valtioneuvoston periaatepäätös / 2.11.2017

Kuviot:

Kuvio 1. Viestintä tilanneorganisaatiossa (Poliisin operatiivisen kenttätöiminnan perusteet POL-2017–13344, 79)

Kuvio 2. Sisäisen ja ulkoisen viestinnän prosessi (Poliisin viestintästrategia 2010)

Kuvio 3. Tilannejohtaminen (Hersey & Blanchard 1990, 164)

Kuvio 4. Viestinnän valmius poliisissa 2019; tavoitetila

Kuvio 5. Eri toimijoiden tilannetietoisuus (Koistinen 2011, 23)

Taulukot:

Taulukko 1. Viestintä työyhteisön voimavarana (Åberg 2002, 24)

Taulukko 2. Kysymys 5. Onko sinulla voimassa oleva yleisjohtaja tai kenttäjohtaja lisenssi?

Taulukko 3. Kysymys 5

Taulukko 4. Kysymys 7. Muuttuiko käsityksesi tilanneorganisaatiosta luettuasi selitteen edeltä?

Taulukko 5. Kysymys 10. Asteikolla 1-10, kuinka paljon tunnet tarvitsevasi lisäkoulutusta poliisin tilanneorganisaation viestintätehtäviin liittyen?

Taulukko 6. Kysymys 11. Oletko saanut koulutusta tilanneorganisaation esikunnassa toimimiseen jossain muussa kuin viestinnän roolissa, esim. osallistunut harjoituksiin tai koulutustilaisuuksiin?

Taulukko 7. Kysymys 12. Asteikolla 1-10, kuinka paljon tunnet tarvitsevasi lisäkoulutusta yleisesti poliisin tilanneorganisaation toimintaan liittyen?

Taulukko 8. Kysymys 15. Oletko koskaan hälyttänyt mihin tahansa operatiiviseen tilanteeseen joutokeskukseen tai tilannekeskukseen avuksi poliisilaitoksen viestintäryhmää tai poliisilaitoksen viestintähenkilöstöä?

Taulukko 9. Kysymys 15

Taulukko 10. Kysymys 21. Operatiivisia tilanteita varten tulisi olla tehty valmiiksi viestintäsuunnitelmia, joita voi käyttää erilaisissa tilanteissa viestinnän apuna. Nämä suunnitelmat tulisi olla myös löydettävissä. Tiedätkö, onko poliisiyksikössäsi näitä suunnitelmia ja mistä ne löytyvät?

Taulukko 11. Kysymyksessä 23 kysyin: ”Kuka olisi mielestäsi oikea henkilö toimimaan operatiivisessa tilanteessa (muutenkin kuin tilanneorganisaatiossa) tiedottajana mediassa, esimerkiksi televisiossa tai radiossa? (voit valita vain yhden vaihtoehdon)”.

Taulukko 12. Kysymys 26. Asteikolla 1-10, kuinka hyvinä viestinnän asiantuntijoina keskiarvoisesti pidät poliisilaitoksesi viestinnän henkilöstöä?

Taulukko 13. Kysymys 31. Mitä alla olevista asioista mielestäsi pitäisi viestinnän tilannekuvassa olla (seinälle kirjattavia asioita)? Rastita mielestäsi viisi (5) tärkeintä vaihtoehtoa (tässä on vastaukset järjestetty niin, että eniten osumia saanut on = 1., eli N on suurin)

Taulukko 14. Viestinnän johtaminen poliisin operatiivisessa tilanteessa; taulukko on muokattu Leif Åbergin taulukosta "Viestintä työyhteisön voimavarana" (taulukko 1)

LIITE 1**Viestinnän johtaminen poliisin tilanneorganisaatiossa****Taustakysymykset**

1. Kuinka kauan olet työskennellyt poliisissa? *

alle vuoden

1-2 vuotta

2-5 vuotta

yli 5 vuotta

2. Kuinka kauan olet työskennellyt nykyisessä tehtävässäsi? *

alle vuoden

1-2 vuotta

2-5 vuotta

yli 5 vuotta

3. Oletko poliisitaustainen (poliisikoulutuksen saanut) vai siviilitaustainen henkilö? *

Poliisi

Siviili

4. Mikä on virkanimikkeesi? *

komisario/rikoskomisario

ylikomisario/rikosylikomisario

viestintäpäällikkö (tai vast.)

viestintäasiantuntija / viestintäsuunnittelija (tai vast.)

5. Onko sinulla voimassa oleva yleisjohtaja tai kenttäjohtaja lisenssi? *

on

ei ole

6. Tiedätkö mitä tarkoitetaan poliisin tilanneorganisaatiolla? *

Kyllä tiedän

En tiedä

Koulutustausta ja koulutuksen tarve.

Poliisin kenttätöinnässä tilanneorganisaatiolla tarkoitetaan vähintään kahden partion muodostamaa tilapäistä organisaatiota, jota kasvatetaan tarpeen mukaan.

Pienissä tilanneorganisaatioissa pystytään yleensä toimimaan ilman erityisen esikunnan muodostamista: yleisjohtajan tukena on johto- tai tilannekeskuspäivystäjä ja tilannejohtajalla partiokaveri. Suuremmissa tilanneorganisaatioissa esikunnan merkitys korostuu. Siksi johtajien on aina osattava ennakoida tilanteen kehittyminen ja tilanneorganisaation kasvaminen.

Esikuntatyöhön tulisi valita henkilöitä, jotka pystyvät koulutuksensa ja kokemuksensa perusteella suorittamaan heille osoitetut tehtävät mahdollisimman itsenäisesti. Optimitilanteessa Johto 1 ja Tilanne 1 pystyvät keskittymään päätöksentekoon, esikunnan hoitaessa käytännön tekemisen.

7. Muuttuiko käsityksesi tilanneorganisaatiosta luettuasi selitteen edeltä?

Kyllä muuttui

Ei muuttunut

Muuttui hieman

8. Oletko saanut koulutusta tilanneorganisaation viestintätehtäviin, esim. osallistunut harjoituksiin tms.? *

Kyllä, vuoden sisällä

Kyllä, viiden vuoden sisällä

En koskaan, tai siitä on yli viisi vuotta

9. Jos olet saanut tällaista viestinnän koulutusta, onko se ollut poliisiyksikön omaa koulutusta, valtakunnallista koulutusta vai jotain muuta?

Poliisiyksikön omaa koulutusta

valtakunnallista koulutusta

jotain muuta, mitä?

10. Asteikolla 1-10, kuinka paljon tunnet tarvitsevasi lisäkoulutusta poliisin tilanneorganisaation viestintätehtäviin liittyen? *

1	2	3	4	5	6	7
8	9	10				

Tunnen tarvitsevani viestinnän koulutusta (1 = en ollenkaan, 10 = tarvitsen koulutusta erittäin paljon)

11. Oletko saanut koulutusta tilanneorganisaation esikunnassa toimimiseen jossain muussa kuin viestinnän roolissa, esim. osallistunut harjoituksiin tai koulutustilaisuuksiin? *

Kyllä olen, vuoden sisällä

Kyllä olen, viiden vuoden sisällä

En ole koskaan, tai siitä on yli viisi vuotta

12. Asteikolla 1-10, kuinka paljon tunnet tarvitsevasi lisäkoulutusta yleisesti poliisin tilanneorganisaation toimintaan liittyen? *

1	2	3	4	5	6	7
8	9	10				

Arvioin tarvitsevani lisäkoulutusta (1 = en ollenkaan, 10 = tarvitsen koulutusta erittäin paljon)

Käytännön kokemus

13. Oletko toiminut poliisin tilanneorganisaation esikunnassa todellisessa tilanteessa? *

Olen, viimeisen vuoden sisällä

Olen, viimeisen viiden vuoden sisällä

En ole, tai siitä on kauemmin kuin viisi vuotta

14. Jos olet toiminut, niin missä tehtävässä yleisimmin olet ollut?

Johto1

Viestintä1

Muut tilanteen esikunnan poliisitehtävät

Muut esikunnan viestinnän tehtävät

Muut esikunnan yleistehtävät

15. Oletko koskaan hälyttänyt mihin tahansa operatiiviseen tilanteeseen johtokeskukseen tai tilannekeskukseen avuksi poliisilaitoksen viestintäryhmää tai poliisilaitoksen viestintähenkilöstöä? *

Kyllä, 1-2 kertaa

Kyllä, useammin kuin 2 kertaa

En koskaan

16. Oletko koskaan hälyttänyt mihin tahansa operatiiviseen tilanteeseen tilannekeskukseen tai johdokeskukseen avuksi muuta kuin viestinnän henkilöstöä? *

Kyllä, 1-2 kertaa

Kyllä, useammin kuin 2 kertaa

En koskaan

17. Oletko mielestäsi selviytynyt tai luuletko selviäväsi tulevaisuudessa tilanneorganisaation viestinnästä hyvin omassa roolissasi, asteikolla 1-10? *

1	2	3	4	5	6	7
8	9	10				

Olen mielestäni selviytynyt tai tulen selviämään operatiivisesta tilanteesta viestinnällisesti
(1=erittäin huonosti 10=erittäin hyvin)

Käytännön taidot ja tiedot

18. Asteikolla 1-10, kuinka vaikeaksi arvioit toimimisen poliisin tilanneorganisaation esikunnassa?
*

1	2	3	4	5	6	7
8	9	10				

Kuinka vaikeaa on operatiivisen tilanteen organisaatiossa toimiminen? (1 = ei ollenkaan vaikeaa, 10 = erittäin vaikeaa)

19. Asteikolla 1-10, kuinka vaikeaksi arvioit toimimisen poliisin tilanneorganisaation esikunnassa viestinnän tehtävissä? Anna oma arviosi, vaikka et olisi toiminutkaan ko. tehtävissä. *

1	2	3	4	5	6	7
8	9	10				

Viestinnän tehtävissä toimiminen operatiivisessa tilanteessa on vaikeaa (1= ei ollenkaan vaikeaa 10 = erittäin vaikeaa)

20. Tehostetulla viestinnällä (= kriisiviestintä) tarkoitetaan päivittäin käytettyjen viestintäkeinojen (some, tiedotteet jne.) ottamista normaaliaikaa aktiivisempaan käyttöön tilanteen sitä vaatiessa. Ohjeistuksen mukaan poliisin operatiivisesta tilanteesta vastuussa olevan päällystöön kuuluvan poliisimiehen on määrättävä tilanteeseen viestinnästä vastaava henkilö, jos tilanne vaatii tehostettua viestintää. Totta vai ei? *

On määrättävä

Ei ole määrättävä

21. Operatiivisia tilanteita varten tulisi olla tehty valmiiksi viestintäsuunnitelmia, joita voi käyttää erilaisissa tilanteissa viestinnän apuna. Nämä suunnitelmat tulisi olla myös löydettävissä. Tiedätkö, onko poliisiyksikössäsi näitä suunnitelmia ja mistä ne löytyvät? *

On suunnitelmia ja tiedän mistä ne löytyvät

On suunnitelmia, mutta en tiedä mistä ne löytyvät

Tiedän, että suunnitelmia ei ole

En tiedä onko sellaisia olemassa

22. Kuka yleensä vastaa poliisin tilanneorganisaation viestinnästä? *

Poliisilaitoksen päällikkö, linjajohtaja tai vast.

Tilanteen operatiivinen johtaja (Johto1)

Kentällä toimiva tilannejohtaja (Tilanne1)

Tilanteen viestintäjohtaja (Viestintä1)

Tilanteen tutkinnanjohtaja (Tutkinta1)

En tiedä

23. Kuka olisi mielestäsi oikea henkilö toimimaan operatiivisessa tilanteessa (muutenkin kuin tilanneorganisaatiossa) tiedottajana mediassa, esimerkiksi televisiossa tai radiossa? (voit valita vain yhden vaihtoehdon) *

Poliisilaitoksen päällikkö, linjajohtaja tai vast.

Tilanteen operatiivinen johtaja (Johto1)

Kentällä toimiva tilannejohtaja (Tilanne1)

Tilanteen viestintäjohtaja (Viestintä1)

Tilanteen tutkinnanjohtaja (Tutkinta1)

Tilanteeseen tulisi lähtökohtaisesti aina määrätä mediavastaava erikseen, "puhuva pää"

24. Rastita alla olevista vaihtoehdoista kolme (3) mielestäsi tärkeintä seikkaa, jotka aiheuttavat tarpeen viestinnän tehostamiselle? *

Median soitot asiasta

Kansalaisten yhteydenotot

Sosiaaliseen mediaan ilmestynyt "uutinen" tapahtumasta

Oma ymmärrys siitä, että tilanne saattaa kiinnostaa mediaa

Oma ymmärrys siitä, että tilanne saattaa kiinnostaa kansalaisia

Huomaat, että kansalaisia pitää varoittaa tilanteesta

Lait ja määräykset siitä, että poliisin pitää tiedottaa avoimesti

25. Pitäisikö ylipäätään poliisin operatiivisessa toiminnassa mielestäsi panostaa viestintään nykyistä enemmän vai vähemmän? *

1	2	3	4	5	6	7
8	9	10				

Viestintään pitäisi panostaa tilanneorganisaatiossa; 1=selkeästi vähemmän, 10=selkeästi enemmän?

Viestinnän johtaminen ja tilannekuva

26. Asteikolla 1-10, kuinka hyvinä viestinnän asiantuntijoina keskiarvoisesti pidät poliisilaitoksesi viestinnän henkilöstöä? *

1	2	3	4	5	6	7
8	9	10				

Viestinnän henkilöstön asiantuntemus (1=ei asiantuntemusta 10=erittäin asiantuntevaa)

27. Asteikolla 1-10, kuinka hyvinä viestinnän asiantuntijoina keskiarvoisesti pidät poliisilaitoksesi yleisjohtajina toimivaa henkilöstöä? *

1	2	3	4	5	6	7
8	9	10				

Yleisjohtajien viestintäosaaminen (1 = ei asiantuntemusta, 10 = erittäin asiantuntevaa)

28. Alaisen tehtäväkohtainen osaaminen vaikuttaa siihen, kuinka heitä tulee johtaa. Miten arvioisit viestinnän johtamista omassa yksikössäsi, tulisiko sen tilanneorganisaatiossa olla tarkkaan ohjeistavaa, vai tulisiko viestintää hoitaville henkilöille antaa vapaat kädet hoitaa tehtäväänsä? *

1	2	3	4	5	6	7
8	9	10				

1 = Viestinnän henkilöstö voi tehdä työtään erittäin vapaasti, 10 = viestinnän henkilöstölle pitää antaa erittäin tarkat ohjeet siitä miten toimitaan

29. Oletko ylläpitänyt operatiivisessa tilanteessa (harjoituksessa tai oikeassa tilanteessa) viestinnän tilannekuvaa? *

Tilannekuvalla tarkoitan tässä yhteydessä esimerkiksi seinälle kirjoitettavaa tai heijastettavaa asiaa, jolla tuetaan operaation johtajan päätöksentekoa ja johtamista Tilannekuvan ylläpidon merkitys korostuu erityisesti suuremmissa tilanneorganisaatioissa. Toiminto on turvattava varaamalla tilannekuvan ylläpitoon ja esittämiseen henkilö, jolla ei ole samanaikaisesti muita tehtäviä esikunnassa

Olen ylläpitänyt viestinnän tilannekuvaa

En ole ylläpitänyt viestinnän tilannekuvaa

30. Oletko ylläpitänyt tilanneorganisaatiossa (harjoituksessa tai oikeassa tilanteessa) mitään muuta kuin viestinnän tilannekuvaa? *

Olen ylläpitänyt tilannekuvaa

En ole ylläpitänyt tilannekuvaa

31. Mitä alla olevista asioista mielestäsi pitäisi viestinnän tilannekuvassa olla (seinälle kirjattavia asioita)? Rastita mielestäsi viisi (5) tärkeintä vaihtoehtoa *

se, mitä on viestitty ja milloin

se, mitä tullaan viestimään (suunnitelmat) ja milloin

tilanteen yleiskuva (johdettu operaation johtajan tilannekuvasta)

tilanteen pää-, vara- ja hätäsuunnitelmat

tilanteen operatiivisen organisaation organisaatiokaavio

tilanteen viestintäorganisaation organisaatiokaavio

median yleiskuva tilanteesta (sometilien tiedot, medianäkymä tms.)

avainviestit

eniten kysytyt kysymykset mediasta ja kansalaisilta

livekuva tilanteesta

jotain muuta, mitä?

32. Kiitos vastauksistasi! Haluatko tuoda jotain asiaa esiin tähän aihepiiriin liittyen? Ole hyvä, sana on vapaa!
